



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERÍA EN EMPRESAS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN EMPRESAS

TEMA:

INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE CAPACITACION OCUPACIONAL PARTICULAR “CANADIAN SCHOOL” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERIODO 2012-2013.

Estefanía de las Mercedes Vinuesa Oñate.

Riobamba - Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORIA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como Propias, son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Estefanía Vinueza Oñate

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia, y sobre todo a mi hija Carlita ya que sin su apoyo y su comprensión no hubiera sido posible la realización del mismo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por mantenerme con vida, a mi madre, por siempre impulsarme a cumplir mis sueños; a mis hermanas por apoyarme siempre, a mis amigos y familiares por su afecto y comprensión.

.

También agradezco a mi director de tesis, Ing. Wilian Pilco, por la guía y dirección en la elaboración de este trabajo.

RESUMEN

La escuela de alta Cocina “Canadian School” es un centro ocupacional, no escolarizado, dependiente del Ministerio de Educación, la importancia de este tipo de centros de capacitación es que genera una nueva alternativa de profesionales. Canadian School inicia sus operaciones en febrero de 2009, como corporación Canadian iniciando con 27 alumnos en su mayoría adultos, en la actualidad cuenta con 200 alumnos.

La presente investigación de mercado y plan de negocios aplicado para “Canadian School” funcionará como elemento base en la toma de decisiones y la aplicación de una nueva alternativa para potencializar e incrementar las oportunidades de mercado, debido a que las necesidades de los clientes son desatendidas por la competencia.

El plan de negocios permitirá que “Canadian School” cuente con un instrumento que detalle los aspectos técnicos comerciales, operativos y financieros de la institución con el propósito de facilitar un análisis integral, que permita identificar la competencia directa e indirecta del centro, estrategias de mercadotecnia, diseño de la selección de talento humano por competencias evitando así problemas en el área administrativa., siendo esta una estrategia eficiente y eficaz de ahorro de tiempo y recursos.

De acuerdo con la investigación realizada, la institución pretende captar más clientes en los próximos tres años con el propósito, un incremento 50 alumnos para el primer año y el segundo, para el tercer año 75 alumnos. Con el propósito de mantener un crecimiento adecuado en el mercado.

Se concluye que la aplicación de la investigación de mercado y plan de negocios, para la institución es viable para su administración por tanto esta direccionado con la visión de la institución que es: “ser la primera alternativa de enseñanza gastronómica en la provincia”.

ABSTRACT

The “Canadian cooking School” is a non-scholar occupational center, dependent from the Ministry of Education, the importance of this kind of capacitation centers is that it generates a new alternative for professionals. Canadian School started working on February 2009, as Canadian corporation whit 27 students, most of them adults, and nowadays it has 200 students.

The following market research and business plan applied to “Canadian School” will be used as a basic tool for decision making and application of new alternative to boost and raise the market opportunities, since the needs of customers are not taken into account for the competitors.

The business plan will allow “Canadian School” to have a toll that details technical, commercial, operative and financial aspects of the institute, aiming to ease a holistic analysis which allows to identify the direct and indirect competence of the center, its marketing strategies, its design for selection of human talent through competences, avoiding so administrative problems and saving time and resources.

According to the research performed, the school aims to train students in the next three years, an increase of 50 students for the first and second year and 75 students for the third year, in order to keep an adequate market growth.

In conclusion, the application of this market research and business plan for the institution is doable for its administration because it fits the institution vision: “being the first choice of gastronomical training in the province”.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificación de autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Ilustraciones.....	xiii
Índice de Tablas.....	xiii
Índice de Cuadros.....	xiv
Índice de Anexos.....	xv
Introducción.....	1

CAPÍTULO I:

1. EL PROBLEMA.....	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.2 Justificación.....	5
1.3 Objetivos.....	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6

CAPÍTULO II:

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Antecedentes investigativos de proyectos tesis relacionados con plan de negocios en área de servicios.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	9
2.1.1.1 Misión, visión y objetivos de la empresa.....	10
2.1.1.2 La empresa y su aspecto legal.....	11
2.1.1.2.1 Denominación y razón social.....	11

2.1.1.2.2	Domicilio	11
2.1.1.2.3	Objeto social	11
2.1.1.2.4	Estructura de la empresa.....	12
2.1.1.2.4.1	Organigrama estructural	12
2.1.1.2.5	Ubicación física de la empresa	16
2.1.1.2.6	Productos y servicios que oferta la empresa	16
2.2	Fundamentacion teórica	17
2.3	Hipótesis	43
2.3.1	Hipótesis general	43
2.3.2	Hipótesis específicas	43
2.4	Variables de estudio	43
2.4.1	Variable independiente.....	43
2.4.2	Variable dependiente	43

CAPÍTULO III:

3	MARCO METOLÓGICO	44
3.1	Modalidad de la investigación	44
3.1.1	Investigación de campo.....	44
3.2	Tipos de investigación	45
3.2.1	Exploratoria	45
3.2.2	Descriptiva.....	45
3.2.3	Histórica	45
3.3	Población y muestra	46
3.3.1	Determinación de la muestra .- cliente interno Canadian School	46
3.3.2	Determinación de la muestra .- cliente externo Canadian School	47
3.4	Métodos técnica e instrumentos.....	50
3.4.1	Método inductivo	50
3.4.2	Método deductivo	50
3.4.3	Método analítico-sintético.....	50
3.4.4	Técnicas	50
3.5	Resultados	51
3.5.1	Resultados cualitativos.....	51
3.5.2	Resultados Cuantitativos	54

3.5.2.1 Presentación e interpretación de resultados encuesta para el cliente interno.....	54
3.5.2.2 Interpretación de resultados del cliente externo.- encuesta	70

CAPÍTULO IV:

4. MARCO PROPOSITIVO	77
4.1 Título.....	77
4.2 Objetivos de la propuesta	77
4.3 Propuesta.....	78
4.3.1 Mercado.....	79
4.3.2 Cliente.....	80
4.3.2.1 Competencia.....	81
4.3.2.1.1 Competencia directa.....	81
4.3.2.1.2 Competencia indirecta	85
4.3.2.2 Oferta histórica.....	85
4.3.2.3 Proyección de la oferta.....	87
4.3.2.4 Mercado insatisfecho.....	87
4.3.2.5 Precio del servicio	88
4.3.2.5.1 Formación del precio del servicio.....	88
4.3.2.5.2 Determinación del precio justo.....	88
4.3.2.5.3 Comercialización.....	89
4.3.2.5.3.1 Canales de comercialización	90
4.3.3 Plan de operaciones.....	91
4.3.3.1 Localización del servicio	91
4.3.3.1.1 Disponibilidad de recurso humano	93
4.3.3.1.2 Proximidad al mercado.....	93
4.3.3.1.3 Infraestructura de servicios básicos disponible.....	93
4.3.3.2 La producción del servicio	94
4.3.3.3 Maquinaria y equipo para cocina.....	100
4.3.4 Plan de marketing.....	99
4.3.4.1 Mercado meta.....	99
4.3.4.2 Mercado objeto.....	99
4.3.4.3 Objetivos del marketing	99
4.3.4.4 Estrategias de marketing	100

4.3.4.4.1	Estrategias de segmentación	100
4.3.4.4.2	Estrategias de posicionamiento	101
4.3.4.4.3	Estrategias de crecimiento	102
4.3.4.4.4	Estrategias de evaluación del desempeño	102
4.3.4.5	Mix de marketing	104
4.3.4.5.1	Producto	104
4.3.4.5.2	Precio	108
4.3.4.5.3	Promoción	109
4.3.4.5.4	Plaza	111
4.3.5	Plan administrativo	112
4.3.5.1	Estructura organizacional propuesta	114
4.3.5.2	Estructura funcional propuesta	115
4.3.5.3	Políticas de admisión de personal	129
4.3.5.3.1	Proceso de reclutamiento por competencias	129
4.3.5.3.2	Perfil por competencias	130
4.3.5.3.3	Entrevista personal	130
4.3.5.3.4	Proceso de selección por competencias	132
4.3.6	Plan económico financiero	134
4.3.6.1	Inversiones	134
4.3.6.2	Costos totales	138
4.3.6.3	Capital de operaciones para un trimestre	140
4.3.6.4	Estados financieros	141
4.3.6.4.1	Balance general proyectado	142
4.3.6.4.2	Flujo de caja proyectado	143
4.3.6.5	El punto de equilibrio	144
4.3.6.6	Evaluación	145
4.3.6.7	Periodo de recuperación de la inversión	149
	Conclusiones	150
	Recomendaciones	151
	Bibliografía	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Género del encuestado	54
2	Edad del encuestado	55
3	Grado de instrucción	56
4	Actividad laboral	57
5	Motivos por los que ha elegido este centro	58
6	El aprendizaje que ha tenido	59
7	El aprendizaje que ha tenido por qué?	60
8	¿Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?	61
9	¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian School”?	62
10	¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?	63
11	Cambiaría algo de la institución para mejorarla?	64
12	Cambiaría algo de la institución para mejorarla? si dice “sí” que?	65
13	¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?	66
14	Recomendaría a “Canadian School”	68
15	Porque recomendaría a “Canadian School”	69
16	Género del encuestado	70
17	De quien depende económicamente	71
18	¿Qué grado de instrucción tiene usted?	72
19	¿De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?	73
20	¿De existir la posibilidad de estudiar para chef lo haría?.....	74
21	¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad para otorgar el título de chef?	75
22	Punto de equilibrio.....	146

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

No.	TÍTULO	Pág.
1	Organigrama estructural.....	13
2	Organigrama funcional.....	14
3	Organigrama posicional.....	15
4	Cadena de valor.....	33

5	Flujos de información y servicios en la cadena del ocio.....	42
6	Stakeholders de las empresas de ocio.....	43
7	Canal directo.....	92
8	Ubicación del centro de capacitación “Canadian School”.....	94
9	Distribución del centro Canadian School.....	96
10	Flujo del proceso para producir el servicio de capacitación.....	98
11	Malla curricular de la especialidad chef de partida.....	106
12	Malla curricular de la especialidad chef internacional.....	107
13	Malla curricular de la especialidad de capitán mesero – bartender.....	107
14	Malla curricular de especialista en cocina institucional.....	108
15	Malla curricular de la especialidad de chef en administración de alimentos y bebidas	108
16	Estructura organizacional propuesta.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Mercado	4
2	Descripción de la misión, visión y objetivos de “Canadian School”	10
3	Oferta Académica “Canadian School” 2012-2013	16
4	Funcionamiento de la educación no escolarizada.....	40
5	Población del centro de capacitación ocupacional Canadian School.....	46
6	Género del encuestado	54
7	Edad del encuestado.....	55
8	Grado de instrucción	56
9	Actividad laboral.....	57
10	Motivos por los que ha elegido este centro	58
11	El aprendizaje que ha tenido	59
12	El aprendizaje que ha tenido por qué?.....	60
13	Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?.....	61
14	¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian school”?	62
15	¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?	63
16	Cambiaría algo de la institución para mejorarla?	64
17	Cambiaría algo de la institución para mejorarla? si dice “si” que?	65

18	¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?	66
19	Porque recomendaría a “Canadian School”	68
20	Género del encuestado	70
21	De quien depende económicamente	71
22	¿Qué grado de instrucción tiene usted?	72
23	¿De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?	73
24	¿De existir la posibilidad de estudiar para chef lo haría?	74
25	¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad?	75
26	Población histórica de Riobamba de 17 a 64 años del estrato medio	80
27	Proyección de la demanda	80
28	Centros de capacitación gastronómica en Riobamba	82
29	Carreras y especialidades ofertadas por los centros de formación gastronómica y de turismo en Riobamba	83
30	Número de estudiantes en los centros de formación gastronómica (información histórica)	86
31	Número de estudiantes en el centro Canadian School (información histórica)	86
32	Proyección de estudiantes para los próximos tres años	87
33	Diferencia en la demanda insatisfecha	87
34	Precios referenciales	89
35	Maquinaria y equipo para cocina	98
36	Edificación	134
37	Equipo	135
38	Inversiones en materiales directos	135
39	Inversión en materiales indirectos	136
40	Sueldos personal administrativo y de servicios	136
41	Servicios	137
42	Resumen y proyección de ingresos	137
43	Proyección de Ingresos	138
44	Hoja de costos proyectada	139
45	Estado de pérdidas y ganancias proyectado	141
46	Balance general proyectado	142

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Estratificación social de la clase media de Riobamba	48
2	Capacidad máxima anual	96
3	Capacidad real actual	96

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Anexo 1.....	154
2	Anexo 2.....	156
3	Anexo 3.....	160

INTRODUCCIÓN

En Latinoamérica, los centros de capacitación poseen una gran importancia dentro de la economía de estos países, ya que la formación técnico media de profesionales en las diferentes áreas hacen que las empresas tengan profesionales adecuados para ocupar un determinado puesto de trabajo, más aún si se enfoca a la gastronomía debido a que ella es la carta de presentación de los países como base fundamental de su cultura, pero siempre representa un paradigma dentro del campo de la administración el arte de conseguir clientes dispuestos a ser capacitados pagando por este servicio.

En Ecuador a través del Ministerio de Educación y su departamento de Dirección Nacional de Educación Popular Permanente, genera la existencia de diferentes centros de capacitación mismos que poseen ventajas competitivas, con nichos de mercados definidos, buscando potenciales clientes para adquirir conocimientos de gastronomía, generando una nueva tendencia en negocios y empresas que desean fortalecer este campo del saber.

El Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”, al estar en un mercado competitivo se vuelve necesario buscar nuevos canales de distribución y comercialización; basándose en una evaluación interna del centro de capacitación y conocimiento del mercado competitivo que lo rodea. El desarrollo empresarial del mismo se encuentra estructurado con una administración empírica al no poseer una planificación estratégica, disminuyendo las posibilidades de crecimiento o de cambio de mercado que amenaza la existencia de esta institución, porque muchas veces la toma de decisiones no son adecuadas ya que no poseen objetivos y metas definidas lo que resulta complicado satisfacer las necesidades de quienes acuden a este centro de capacitación.

Es por esto que se debe buscar incesantemente estratificar las operaciones empresariales a la vez realizar un plan de negocios mismo que permita fortalecer la infraestructura de mencionada institución y cubrir con los recursos económicos, financieros para mejorar la calidad de servicio.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

TEMA.

Investigación de mercado y diseño de un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el periodo 2012-2013.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el plan de negocios se ha vuelto una herramienta importante tanto como para emprendedores y para empresas ya constituidas, esta herramienta permite posicionar y guiar a una empresa dentro de un marco atractivamente económico y competitivo.

La propuesta de un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”, nace como una necesidad de la institución por su crecimiento en los últimos años, con el propósito de posicionar a la institución como un Centro de Capacitación de excelencia en servicios educativos.

Uno de los principales problemas que enfrenta la institución es el incremento acelerado de escuelas de cocina, esto ha llevado a que en algunos casos alumnos de “Canadian School” se pasen a otra institución; ya sea por la modalidad de estudios, por menor costo, y en ocasiones por la facilidad con la que se entregan los certificados de aprobación de los cursos de cocina, esto representa una desventaja para la institución por la inexistencia de regulación de los permisos que emite las autoridades.

Mediante el plan de negocios que se llevará a cabo se pretende obtener una herramienta inteligente para mejorar la calidad del servicio educativo, y que “Canadian School” sea la primera alternativa en la enseñanza gastronómica, de alto prestigio en la provincia.

Por el incremento de la competencia conocida como la oferta los clientes del Centro de Capacitación exigen servicios educativos de calidad, el precio justo y sobre todo que la institución sea regularizada por: El Ministerio de Educación, La Dirección Nacional de Educación Popular Permanente, La Asociación de Chefs del Ecuador, El Foro Panamericano de Asociaciones Profesionales Gastronómicas y El Ministerio de Turismo.

Para las empresas dedicadas a los servicios educativos, lo más importante es brindar una adecuada asistencia en cuanto se refiere a entregar un apropiado conocimiento de valor, que permite al alumno proyectarse como un profesional eficiente y proactivo, con el propósito de ocupar un determinado puesto de trabajo.

Por la competencia que existe en el mercado, Canadian School necesita mejorar las áreas de: dirección general, dirección académica, financiera contable, dirección del docente e investigación, almacenamiento, bodega y limpieza, para lo cual es preciso destinar los recursos necesarios que permitan lograr esta mejora.

1.1.1 Formulación del Problema

A continuación se formula la interrogante a la que se pretende dar respuesta en la presente investigación.

¿Cuál es la incidencia que posee realizar una investigación de mercado y diseño de un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo en el periodo 2012-2013?

1.1.2 Delimitación del Problema

- a) Segmentación Geográfica.- Se pretende que el mercado se divida en varias unidades geográficas como naciones, estados, condados, ciudades, barrios; se puede operar en una o en dos áreas o en todas.

Tabla No. 1

Mercado

Variable	Condición
1. Geográficas	
Provincia	Chimborazo
Cantón	Riobamba
Zona	Urbana
Tamaño	223.586 habitantes
Periodo	2012-2013

- b) Segmentación Demográfica.-Es la división en grupos basados en variables demográficas: como edad, género, tamaño de la familia, ciclo de vida, nivel de ingresos.

Variable	Condición
2. Demográfica	
Genero	Hombres y Mujeres
Edad	17-64 años
Perfil	Cualquier especialidad
Ocupación	estudiantes, profesionales, empleados públicos y privados
Estado civil	Solteros o casados
Religión	Indistinta
Raza	Indistinta
Nacionalidad	Ecuatoriana

Elaborado por: Estefanía Vinueza

- c) Segmentación Psico-Gráfica.- Los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad.

Variable	Condición
3. Psico-gráfica	
Clase social	Media, media alta
Estilo de vida	Pasión por la cocina
Personalidad	Alegre, sociable, actitud al servicio

Elaborado por: Estefanía Vinuesa

1.2 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad los centros de capacitación despliegan un papel importante en la educación ya que dan la posibilidad de desarrollar una carrera técnico profesional en distintas áreas.

El plan de negocios permitirá que “Canadian School” cuente con un instrumento que detalle los aspectos técnicos comerciales, operativos y financieros de la institución con el propósito de facilitar un análisis integral, que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, siendo esta una estrategia eficiente y eficaz de ahorro de tiempo y recursos.

Con la elaboración del plan de negocios se pretende obtener resultados favorables que proyecten a “Canadian School” como la primera alternativa de enseñanza en el área de la gastronomía en la provincia.

El plan de negocios funcionará como una herramienta que permita enfocar las directrices hacia la competitividad de la institución, a través del estudio de mercado, plan de operaciones, plan de marketing, plan administrativo y el plan económico, financiero. Con este aporte técnico se conocerá la situación presente de la empresa, sus principales competidores, el posicionamiento de la institución y el mercado objetivo al que apunta, el número de personal necesario para la empresa, los procesos que conforma el negocio, los ingresos y egresos que genera el servicio. Esto contribuye a reconocer las necesidades de recursos en la empresa y asignarlas a tiempo.

Además el plan de negocios ayudara al sostenimiento económico de “Canadian School” que posee años en el mercado pero debe proyectarse a un sostenimiento sustentable real y objetivo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una investigación de mercado y un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Aplicar un estudio de mercado para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba y determinar las posibilidades reales de proyección dentro del área de la capacitación no escolarizada.
- Realizar el plan de negocios para el Centro de Capacitación “Canadian School” y determinar la viabilidad técnica, administrativa y económica financiera.
- Diseñar estrategias competitivas que promuevan el mejoramiento institucional en el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba.
- Establecer la calidad de los servicios que se brindan en el Centro de Capacitación y compararlo con sus competidores más fuertes.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DE PROYECTOS TESIS RELACIONADOS CON PLAN DE NEGOCIOS EN AREA DE SERVICIOS

Con respecto a la presente investigación se ha detectado que existen proyectos de tesis relacionados con el tema plan de negocios en lo que respecta al área de servicios como es el proyecto de tesis titulada “Elaboración de un plan de negocios aplicado a la microempresa asadero la posada ubicada en la ciudad de Riobamba”. Presentado en el año 2011 de la Escuela de Ingeniería de Empresas, de la Facultad de Administración de Empresas, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, lo cual concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones del proyecto de tesis investigada

- “Describir el panorama general de la microempresa desde sus inicios con su reseña histórica, y descripción de la misma, a la vez actualizando su organigrama funcional para mejor desempeño del mismo.
- Evaluar y describir a la competencia, mediante la experiencia propia de acudir a estos negocios para obtener la información más próxima para analizar la competencia en los diferentes aspectos como: Características Generales, Instalaciones, Actividades, Información Adicional, hace referencia lo que son los otros asaderos y cómo podemos competir ante ellos.
- Determinar la demanda potencial en la ciudad, se realizó encuestas a 73 personas donde los resultados fueron que Asadero la Posada es un lugar que las

personas lo conocen y sus precios son accesibles, es un lugar original y único y sobre todo la calidad de sus platillos cubren las necesidades de los clientes.

- Analizar la rentabilidad potencial de la microempresa, que mediante un análisis financiero y de rentabilidad se pudo constatar que es un negocio rentable y que la inversión que se realice se recupera en un corto plazo.

Recomendaciones del proyecto de tesis investigada

- Es importante que la administración del Asadero considere a la competencia porque tiene una gran aceptación en el mercado y deberá poner más énfasis en dar más valor agregado al servicio que se oferta
- Como el principal objetivo de los negocios que ofertan servicios es cubrir la necesidad de los clientes sería una buena opción evaluar periódicamente los servicios que se ofertan para que se puedan mejorar continuamente
- También sería importante que las ganancias se inviertan en nuevas estrategias de marketing”.¹

Frente a lo antes mencionado, plan de negocios elaborado para el “Asadero la Posada” facilitó que la microempresa obtenga una mayor competitividad en cuanto a precio, servicio y calidad del producto, además se confirmó que el asadero la posada construya una mejor organización administrativa, mejorando recursos y potencializando las debilidades, todo esto favorece a que las utilidades se maximicen, logrando así una ventaja competitiva en negocios de similares características.

De esta manera se demuestra que el plan de negocios es factible para “Canadian School debido a que la institución no posee un estudio ni planteamiento de estrategias que sustenten la eficacia y eficiencia institucional.

Por tal razón queda demostrado que el plan de negocios proporciona una visión clara de la situación de una empresa, e indica qué hacer y cómo hacerlo, lo que permite ahorrar

¹ CIFUENTES, Diego; MALDONADO; Vinicio, 2011; Tesis de grado “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS APLICADO A LA MICROEMPRESA ASADERO LA POSADA UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”, Director: Ing. Diego Barba; P.91.92.

tiempo y evitar contratiempos, esto proporciona a las empresas fijar metas a corto y mediano plazo, creando compromisos, proyecciones y bases para la toma de decisiones.

2.1.1 Antecedentes Históricos

Canadian School inicia sus operaciones en la ciudad de Riobamba capital de Chimborazo, el día 25 de febrero del 2009, como sociedad de hecho, con su representante legal Lorena Espinoza, dependiente del Ministerio de Educación en su defecto de la Dirección Nacional y la División de Educación Popular Permanente de Chimborazo, bajo acuerdo Ministerial 3851/09.

El Centro de Capacitación Ocupacional, prepara a sus alumnos en el área de gastronomía, actualmente cuenta con 200 alumnos. Tiene como fin capacitar en diferentes modalidades como: ejecución de talleres de capacitación, proyectos, y eventos de orden cultural, educativo, científico y técnico-ocupacional: encaminándose a formar un talento humano idóneo para el que hacer Nacional e internacional orientado a su formación académica de conformidad con lo establecido en la Ley de Educación modalidad centros ocupacionales.

Socios Fundadores

Lorena Espinoza Cárdenas	53,83%	de acciones
Juan Carlos Salazar	25,00%	de acciones
Elizabeth Bermeo	12,20%	de acciones
Milton Zabala	8,00%	de acciones
Carlos Padilla	1,00%	de acciones

2.1.1.1 Misión, visión y objetivos de la empresa

Tabla No. 2

Descripción de la misión, visión y objetivos de “Canadian School”

Misión 	Canadian School tiene por misión desarrollar una enseñanza de calidad, eficiente, pro-activa, humanista; en áreas de gastronomía, servicios de ocio y turismo.
Visión 	Ser la primera alternativa de enseñanza gastronómica a un alto y prestigioso nivel de eficiencia, desarrollo; comprometido con la sociedad.
Objetivo 	Formar profesionales comprometidos con la eficiencia, ética, humanismo, pro-activos y profesionalismo.

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

2.1.1.2 La empresa y su aspecto legal

2.1.1.2.1 Denominación y razón social

Canadian School, fue legalmente constituida el 25 de febrero del 2009, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo constituida como una sociedad de hecho bajo escritura pública N° 0132-2009, ante la fe del notario Dr. Jacinto Mera Vela de la notaria sexta del cantón Riobamba, con Ruc. Número 0691723216001. Representante legal Lorena Espinoza.

2.1.1.2.2 Domicilio

El domicilio de la sociedad está ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo en las calles Calicuchima 20-22 y Princesa Toa..

2.1.1.2.3 Objeto social

La sociedad tiene como objeto entre otros lo siguiente:

- Educación, enseñanza superior y formación de profesionales en la especialidad de chefs y todo lo relacionado al arte culinario, abalizado por el ministerio de educación.
- El alojamiento hotelero, desarrollo e implementación de servicios turísticos.
- Arrendamiento de islas comerciales en sus establecimientos.
- Organización de desfiles de modas y espectáculos relacionados.
- Importación de toda clase de productos y prendas relacionados con su actividad.

2.1.1.2.4 Estructura de la empresa

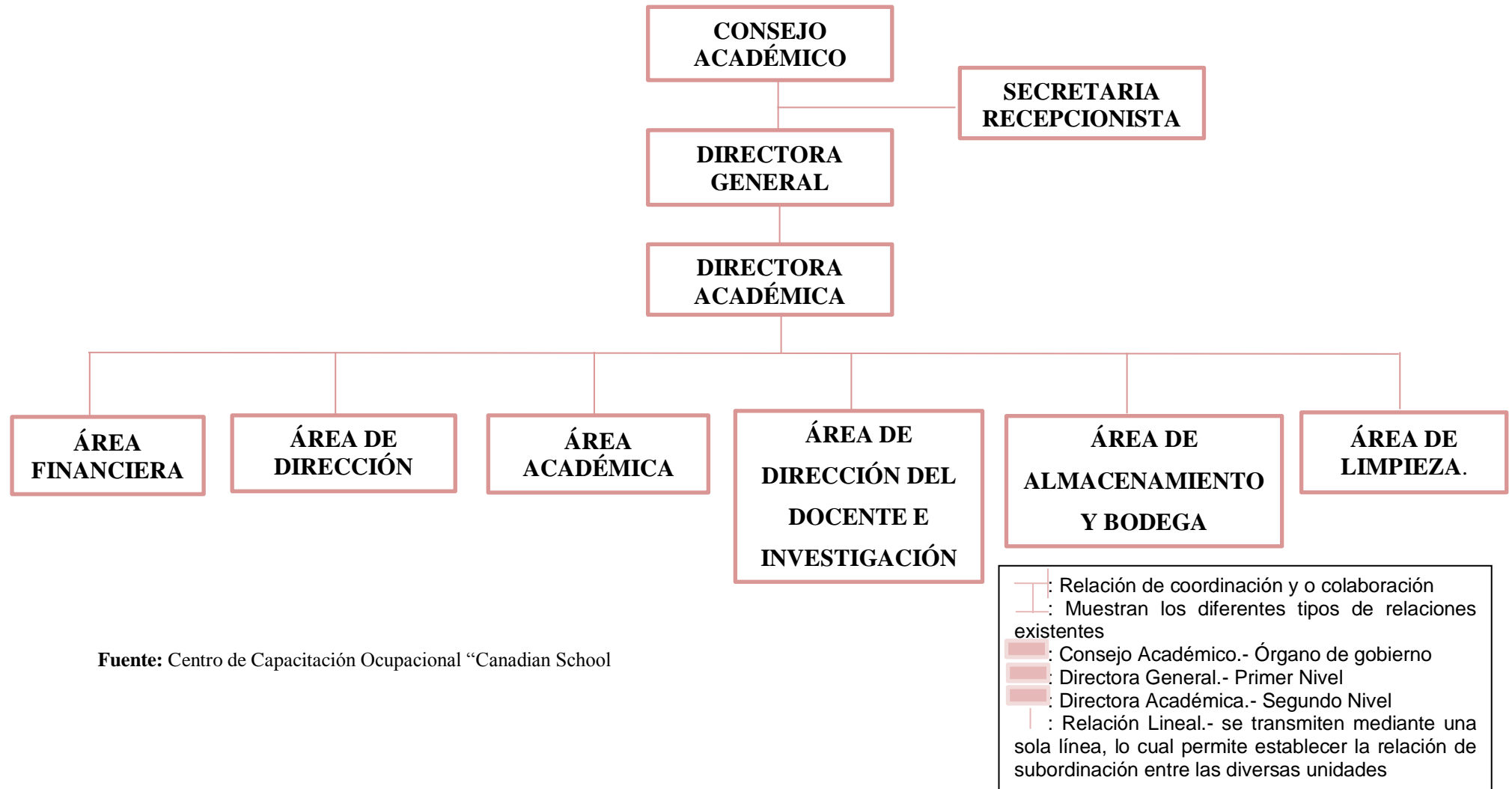
La Institución cuenta con 7 áreas, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera.

- Consejo Académico (Conformado por los socios)
- Área Dirección General
- Área de Dirección Académica
- Área Financiera Contable
- Secretaria Recepcionista
- Área de Dirección de Docente e Investigación
 - Aulas Teóricas
 - Talleres de Cocina Caliente
 - Talleres de Cocina Fría
 - Taller de Pastelería
 - Taller de Bar tender y Cocteleria
 - Taller de Servicio y Protocolo
 - Aula de Audio Visuales
 - Zona de Vestidores con Casilleros
- Área de Almacenamiento y Bodega
- Área de Limpieza.

2.1.1.2.4.1 Organigrama

A continuación se presenta los Organigramas Estructural, Funcional y Posicional que describe, gráficamente la estructura organizacional, los niveles, jerárquicos, los puestos más importantes, las funciones, que realiza cada departamento y su posición.

Ilustración No. 1
Organigrama Estructural



Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School

Ilustración No. 2
Organigrama Funcional

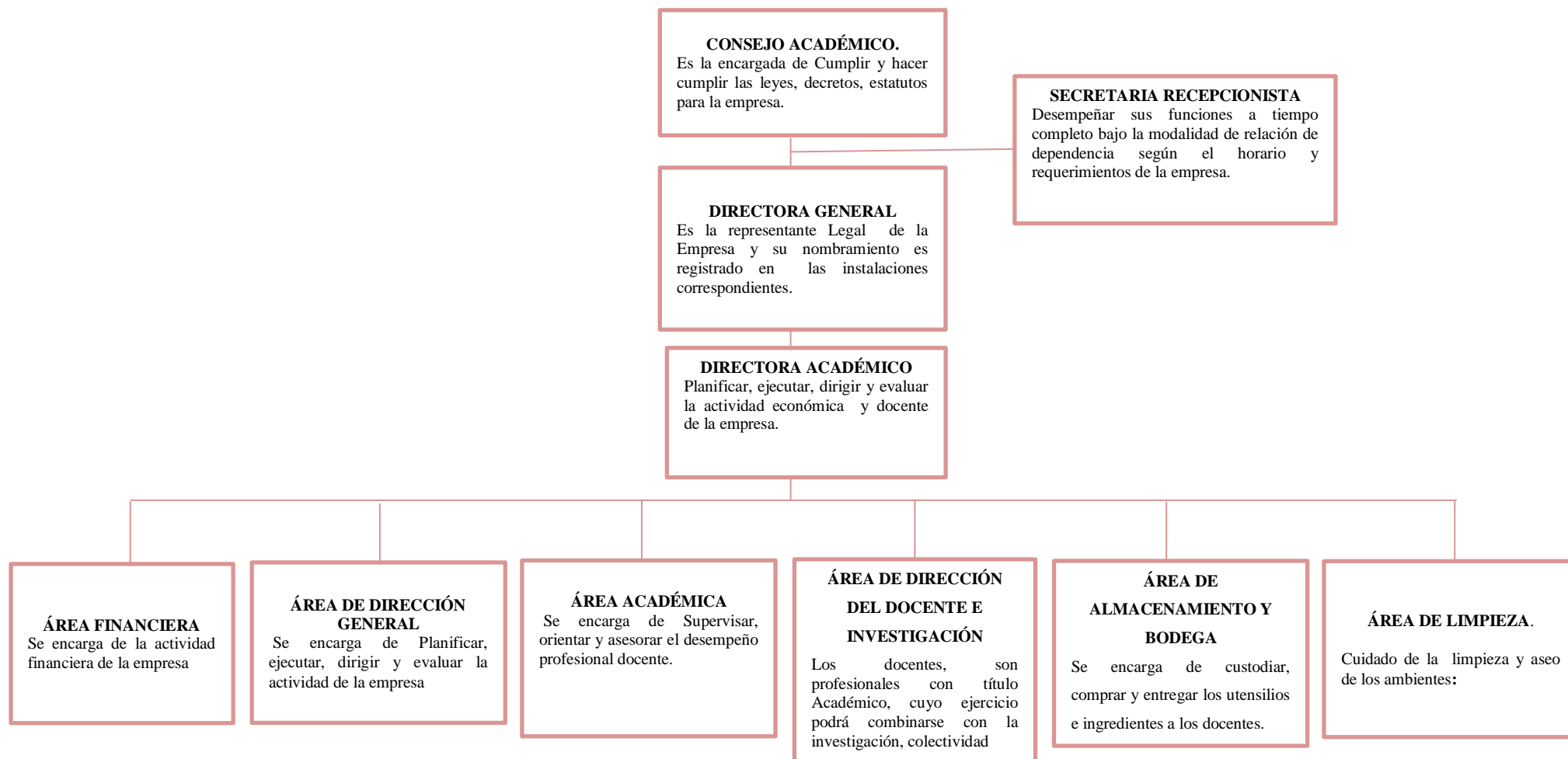
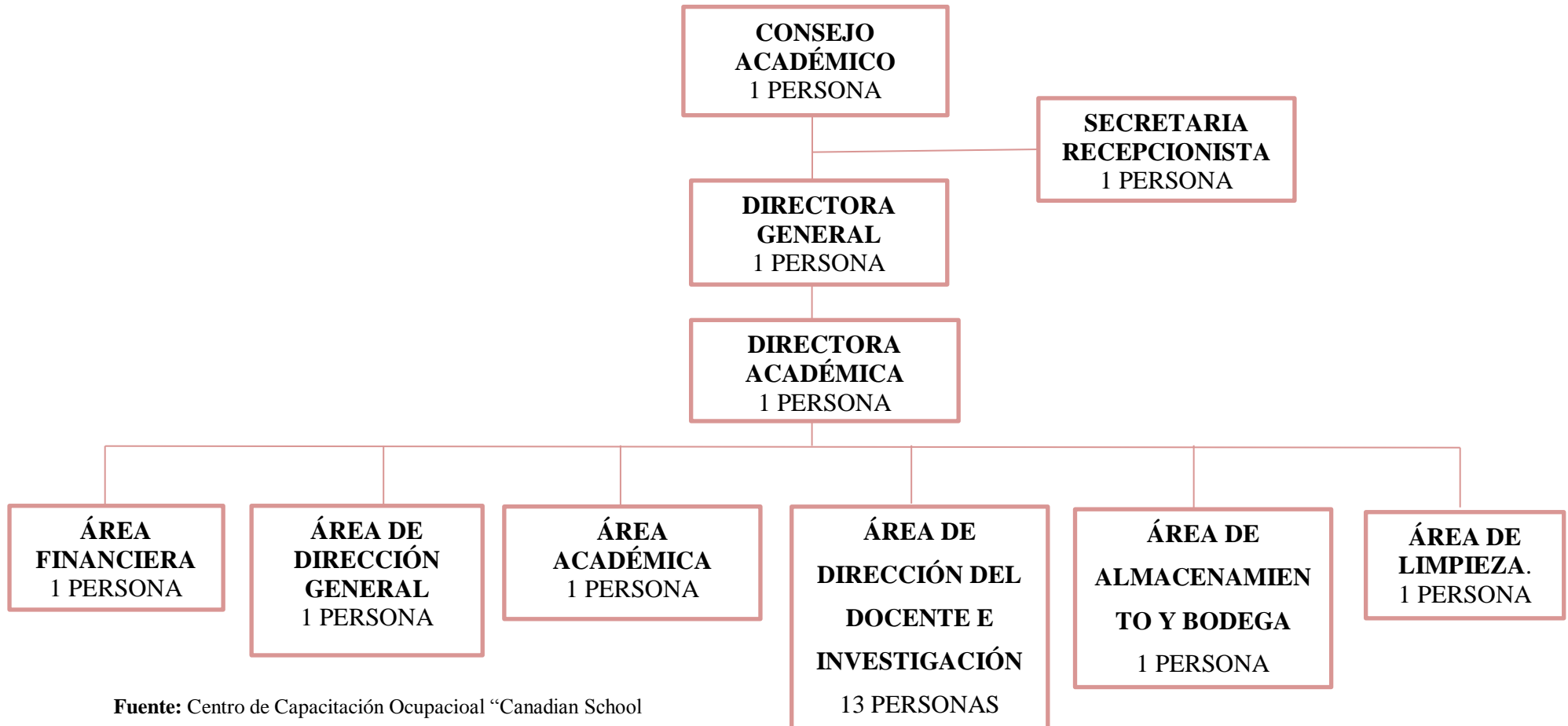


Ilustración No. 3
Organigrama Posicional



2.1.1.2.5 Ubicación física de la empresa

Canadian School está ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo en la parroquia Veloz, entre la Av. Daniel León Borja y Av. Unidad Nacional, en las calle Calicuchima 20-22 y Princesa Toa.

2.1.1.2.6 Productos y servicios que oferta la empresa

Hoy en día “Canadian School” oferta una amplia gama de especializaciones en el área de las empresas de ocio (cafeterías, restaurantes, bares, spa, etc).

Tabla No. 3
Oferta académica “Canadian School” 2012-2013

Especialidad	Perfil
Chef de Partida	Alumnos con pasión por la cocina y el servir
Chef en Cocina Internacional	Chef de Partida
Chef Repostero Pastelero	Chef de Partida
Chef en Cocina Institucional	Chef de Partida
Chef en Gerencia de Alimentos y Bebidas	Chef de Partida
Especialista en Hospitalidad (recepcionistas, mucamas, gobernantas y mayordomos)	Chef de Partida
Capitán Mesero Bartender	Chef de Partida

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Investigación de Mercados

“La investigación de mercados es el proceso de recogida, análisis e interpretación de información acerca del mercado antes de exponer la forma de realizar la investigación de mercado, vamos a detenernos a pensar porque toda empresa necesita esta información acerca del mercado.

Dirigir una empresa requiere tomar decisiones continuamente. Algunas de estas decisiones son triviales, de consecuencia a muy corto plazo, y no pasa nada grave en caso de que el empresario se equivoque al tomar la decisión; otras sin embargo, afectan a las perspectivas a largo plazo de la empresa y puede que hasta su propia supervivencia. Cualquiera que sea el alcance o la naturaleza de la decisión, todas tienen algo en común: la necesidad de información”².

Se conoce como investigación de Mercados al proceso de recolección, interpretación de datos que permiten conocer de forma clara acerca de un mercado, toda empresa debe realizar un estudio de mercado ya que necesitan conocer información necesaria para la existencia de una empresa, esto permite un apoyo gerencial, para la toma de decisiones oportunas que determinan la existencia en el mercado de una empresa.

2.2.2 Objetivos del Estudio de Mercado

Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo.

Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el

²EDITORIAL, Vértice, 2008; Análisis de Mercados; P.85

cliente. Igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio³

Es importante determinar el objetivo por el cual la empresa realiza un estudio de mercado, ya que esto permite conocer las necesidades específicas de los clientes y sobre todo a qué tipo de clientes les interesa el producto o servicio que la empresa oferta.

2.2.3 Análisis de la Información

Información primaria

Están constituidas por el propio usuario o consumidor del producto de manera que para obtener información de él es necesario entrar en contacto directo; esta se puede hacer en tres formas:

Observar directamente la conducta del usuario. Es el método de la observación, que consiste acudir a donde está el usuario y observar la conducta que tiene.

Método de experimentación aquí el investigador tiene información directa del usuario aplicando y observando los cambios de conducta. Para obtener información útil en la evaluación de un proyecto, estos métodos se emplean frecuentemente, pues ambos utilizan en productos ya existentes en el mercado

Aplicación de un cuestionario al usuario. Si en la evaluación de un producto nuevo lo que interesa determinar qué le gustaría al usuario consumir y cuáles son los problemas actuales en el abastecimiento de productos similares.

Información secundaria

Reúne la información escrita que existe sobre el tema, ya sea estadísticas del gobierno, libros datos de la propia empresa y otras

Existen dos tipos de información de fuentes secundarias:

Ajenas a la empresa como es las estadísticas de las cámaras sectoriales, del gobierno, las revistas especializadas, etcétera.

³KINEAR, Thomas; TAYLOR, Jame, 2003; Investigación de Mercados; P.5

Provenientes de la empresa, como es toda la información que se recibe a diario por el solo funcionamiento de la empresa, como son las facturas de ventas esta información puede no sólo ser útil sino la única disponible para el estudio.⁴

Las fuentes de información primaria son métodos que permiten obtener información directa de los interesados, por ejemplo el método de la observación se aplica normalmente en tiendas de todo tipo para observar los hábitos de conducta de los clientes al comprar. El método de la experimentación permite obtener información útil ya que es utilizado en productos ya existentes. El cuestionario permite a la empresa conocer las necesidades reales de los clientes. Y las fuentes información secundarias son datos que posee la empresa y registra, y también puede ser fuentes ajenas a la empresa como libros revistas, estadísticas, etc.

2.2.4 Segmentación del Mercado

Algunos investigadores delimitan los segmentos según las características del consumidor: geográficas demográficas y psicográficas. Una vez que identifica los segmentos, el investigador analiza si la persona busca la calidad en vez del precio.

- La segmentación geográfica divide al mercado en unidades geográficas diferentes, tales como naciones, estados, regiones, ciudades o pueblos. La empresa puede decidir operar en una o varias áreas geográficas o, bien en todo, en todo el territorio siempre que se atienda las variaciones locales en cuanto a necesidades y preferencias. El periódico es un ejemplo de segmentación geográfica ya que tiene una edición a nivel nacional, y otra edición de ámbito regional.
- Segmentación demográfica consiste dividir el mercado en distinto grupos según varias variables demográficas tales como el sexo la edad, el tamaño de la familia su ciclo de vida, la renta, la ocupación, la educación, la religión, la raza y la nacionalidad, que constituyen la base para diferenciar grupos de consumidores. Una de las razones radica en que los deseos y preferencias y

⁴BACA, Gabriel, 2010; Proyectos de Inversión; P.25

nivel de uso de los clientes se encuentran directamente asociadas con las variables demográficas otra razón es que las variables demográficas son más fácil de dividir que el resto incluso cuando se describe un mercado en términos no demográficos⁵.

Para segmentar los mercados es importante tomar en cuenta ciertas variables que permiten segmentar el mercado según las características del consumidor como son geográfico, demográfico y psicográfico.

Cada segmento subdivide al mercado como la segmentación geográfica divide al mercado en unidades geográficas diferentes tales como naciones estados, regiones, la empresa puede decidir en cual unidad geográfica decide operar. La segmentación demográfica subdivide al mercado en variables como son el sexo, la edad, la religión, la nacionalidad, todo esto influye en las preferencias de los consumidores.

2.2.5 La Encuesta

Esta técnica consiste recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales opiniones, sugerencias o respuestas que proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. También se puede utilizarse en para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas. Los instrumentos que pueden emplearse para levantar una encuesta son el cuestionario o la cédula de entrevista⁶.

La encuesta es una técnica de la investigación que permite recopilar información determinada de la población con el propósito de conocer o identificar la magnitud de los problemas que se suponen. Esta técnica es utilizada en el área de la investigación social ya que permite tener datos precisos de los encuestados.

⁵EDITORIAL, Vértice, 2008; Análisis de Mercados; P.67,68

⁶ ROJAS, Raúl, 2006; Guía para Investigaciones Sociales;P.216

2.2.6 Cuestionario

El cuestionario es el instrumento de recopilación de datos para obtener información del informante, una característica muy importante de la cuestionario es la forma en que se formulan las preguntas o el formato del mismo puede influir en el modo en que responden los individuos en la encuesta.

Pasos para la redacción de un cuestionario

Paso 1.- Consulte la formulación de sus objetivos del estudio, además formule una lista de información por obtener, esta lista se constituirá en la clave para el desarrollo de las preguntas las siguientes frases le ayudaran a obtener la información deseada “lo que le gustaría o lo que no le gustaría del producto.

Paso 2.- Considere el método de recolección de datos; teléfono o entrevistas personales. Esto obviamente afecta las formas en que se hacen las preguntas, su orden y cuál debe ser el formato del cuestionario.

Paso 3.- Elabore el borrador del cuestionario.

Paso 4.- Haga que alguien que no esté involucrado en el estudio lea el borrador de su cuestionario y critique.

Paso 5.- Someta a prueba el cuestionario.

Paso 6.- Haga revisiones necesarias y proceda con el estudio⁷.

El diseño del cuestionario es importante ya que de esta manera los individuos encuestados responden las preguntas de acuerdo a la formulación de las mismas, esto puede ser transcendental ya que los datos que obtengamos del cuestionario de alguna manera podrían ser no reales y afectar de manera sustancial a la investigación que realizamos.

⁷ POPE, Jeffrey L. 2002; Investigación de Mercados Guía maestra para el profesional; P. 77,82

2.2.7 Muestra

Es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística. Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo. En tales casos, puede obtenerse una información similar a la de un estudio exhaustivo con mayor rapidez y menor coste.

Por otra parte el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población, pero suficiente para la estimación de los parámetros determinados tengan un nivel de confianza adecuado. Para que el tamaño de la muestra sea adecuado es preciso recurrir a su cálculo.⁸

La muestra es una parte de la técnica del muestreo, trasciende ya que permite al investigador tener una información exacta con mayor rapidez y menor costo, el muestreo es una técnica más exacta que el estudio de la población y un nivel de confiabilidad apropiado.

2.2.8 Cálculo del Tamaño de Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se debe tomar en cuenta algunas de sus propiedades y el error máximo que se permitirá en los resultados. Para el cálculo de n (tamaño de la muestra) se puede emplear la siguiente formula:

$$n = \frac{v^2 Z_2}{E_2}$$

Donde v sigma es la desviación estándar, que puede calcularse por criterio, por referencia a otros estudios o mediante un prueba piloto. El nivel de confianza deseado se denota con Z , el cual acepta que sea el 95% en la mayoría de las investigaciones. El valor de Z es entonces el número de errores estándar asociados con el nivel de confianza. Su valor se obtiene de la tabla de probabilidades de una distribución normal.

⁸ <http://www.wikipedia.com> (2012-02-21; 12:30 pm)

Fórmula para calcular el número de encuestas es la siguiente:

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

N=Población total

Z=Distribución normalizada

P= proporción de aceptación deseada para el producto

Q= proporción de rechazo

E= porcentaje deseado de error

Se refiere a la población que en teoría podría ser encuestada⁹.

2.2.9 Análisis de la Demanda

Es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio así como también la posibilidad de participación de un producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos.

Para determinar la demanda se emplean herramientas de investigación de mercado, a la que se hace referencia en otras partes (básicamente investigación estadística e investigación de campo).

Se entiende por demanda al llamado consumo nacional aparente (CNA), que es la cantidad de determinado bien o servicio que el mercado quiere y se puede expresar como:

Demanda=CNA=Producción Nacional + Importaciones – Exportaciones¹⁰

Dentro del análisis de la demanda se involucra diversos factores como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, para determinar la demanda se utiliza la herramienta investigación de mercado. La demanda

⁹BACA, Gabriel, 2010; Proyectos de Inversión; P. 17

¹⁰ BACA, Gabriel, 2010; Proyectos de Inversión; P 28

es el consumo real que existe de un bien o servicio dentro de una localidad, país o región.

2.2.10 Demanda Histórica, Actual y Proyectada

Demanda histórica

El objeto de análisis histórico de la demanda es tener una idea aproximada de su evolución con el fin de tener un elemento de juicio serio para pronosticar su comportamiento futuro con algún grado de certidumbre. La información utilizada para conocer la evolución de la demanda, se obtendrá de fuentes secundarias en primera instancia, datos de población, niveles de producción, consumo, importación o exportaciones, evolución de los precios, etc., otras fuentes secundarias especializadas son de los gremios y los estudios de los institutos académicos, oficiales y de investigación para contrastar las hipótesis en torno al comportamiento de los datos tomados de fuentes secundarias, se recurre entonces a las fuentes primarias; tales como: encuestas a consumidores, vendedores y productores, o la observación directa del entorno donde se consume el bien o servicio, o en la zona de donde se pretende ofrecer.

Demanda actual

El análisis de la demanda debe identificar a los competidores actuales, su capacidad de influencia sobre la demanda global y su previsible evolución en el futuro. La entrada de nuevos competidores siempre presupone una pérdida de cuota de mercado de las restantes empresas, aunque en ocasiones sirve para incrementar la demanda global, lo que puede beneficiar a las empresas en conjunto.

Demanda futura

Para la planificación de las acciones de marketing es necesario conocer la evolución de la demanda en el futuro. Planificar supone establecer las actuaciones a realizar en el los resultados que se deben alcanzar. Sin el pronóstico, las decisiones tomadas no se corresponderán con las situaciones del mercado en el plazo previsto. La previsión de los valores o tendencia de la demanda proporciona información imprescindible para la toma de decisiones, como el grado de aceptación del mercado ante una rebaja en los precios o

su respuesta a una promoción de ventas en grandes superficies minoristas, de forma que permitan la obtención del beneficio buscado.¹¹

La demanda actual, histórica y futura permite a la investigación obtener datos pertinentes q apoyan al desarrollo de misma, los datos demanda histórica entrega una idea real de su evolución con el fin de pronosticar su comportamiento en el futuro con grado de incertidumbres, su pronóstico es basado en datos primarios y secundarios. Los datos de la demanda actual identifican a los competidores actuales, su capacidad de influencia sobre la demanda global y su posible evolución en el futuro. Y las reseñas de la demanda futura permite, planificar, pronosticar y tomar decisiones oportunas ante posibles problemas.

2.2.11 Análisis de la Oferta

El objetivo es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto.¹²

La oferta al igual que la demanda para su análisis requiere una serie de factores que permiten conocer las condiciones del mercado y su posible evolución.

2.2.12 Análisis de la Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años siguientes sobre lo cual se ha determinado que ningún producto actual podrá que satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo”.

Un estudio de mercado debe dar una clara idea del riesgo en que incurriría un nuevo productor al tratar de penetrar un mercado dado, En condiciones reales no existe el

¹¹ <http://www.buendato.com> (2013-02-21, 14:10 pm)

¹² BACA, Gabriel, 2010 ;Proyectos de Inversión; P 49

mercado satisfecho saturado, es decir aquel que ya no se pueda vender un artículo más.¹³

Dentro del Estudio de Mercado al realizar un análisis de la demanda insatisfecha se determina la cantidad de bienes y servicios que es posible que el mercado consuma en los próximos años, de igual manera el estudio de mercado determina las condiciones en que el producto pueda introducirse en un mercado determinado.

2.2.13 Análisis del Precio

La definición del precio es la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o servicio cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

Tipos de precio:

Internacional.- Es aquel que se usa para artículos de importación. La aportación normalmente esta cotizada en dólares estadounidenses y (FOB).

Regional externo.- Es el precio vigente solo en parte de un continente rige para intercambio económico solo para esos países, el precio cambia si sale de esta región.

Regional Interno.- Es el precio vigente en una sola parte del país, rige normalmente para artículos que se producen y consumen en la misma región; si se desea consumir en otra región, el precio cambia.

Local.- es el precio vigente en una pequeña población o poblaciones cercanas.¹⁴

El precio es de suma importancia, pues éste influye más en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio, y de esto depende la demanda del mismo. Es importante tomar en cuenta a qué tipo de mercado se orienta el producto o servicio. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es la calidad, sin importar mucho el precio o si el precio es una de las variables de decisión principales.

¹³BACA, Gabriel, 2010 ;Proyectos de Inversión; P 49

¹⁴BACA, Gabriel, 2010; Proyectos de Inversión; P. 49

2.2.14 Plan de Negocios

Es un resumen sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz. El proceso de planificación operativa, asociado de una manera práctica a una actividad de control se constituye en el fundamento de una sólida concepción gerencial que reacciona a los estímulos del entorno circundante de toda la actividad.

Objetivo del Plan de Negocios

Como el plan de negocios es un documento de presentación de la empresa y de su actividad, el objetivo, contiene exclusivamente la idea del proyecto empresarial que se quiere realizar y el mercado al cual se dirige, definiendo el tipo de producto o servicio ofrecido inmerso en una visión clara empresarial.¹⁵

El plan de negocios es un documento de apoyo gerencial en el cual se plasma las estrategias basadas en objetivos claros con directrices puntuales, apoyadas en un marco lógico que sustente la eficiencia y eficacia de los bienes o servicios.

2.2.15 Fases de un Plan de negocios

Fase de factibilidad Económica.- Son algunos cálculos económicos que nos permite compara en el tiempo las cifras más importantes, como costos y rendimiento, para establecer si el proyecto es económicamente atractivo.

Fase de Factibilidad Económica Financiera.- permite evaluar también los flujos financieros más importantes, tanto de entrada como de salida con el fin de dar una idea de inmediato de los recursos indispensables para el inicio de la inversión.

Fase Operativa.- Es necesario evaluar el acceso a las posibles fuentes de financiación, es importante asegurar los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, el plan de negocios como el plan operativo debe actualizarse periódicamente.¹⁶

La fase de factibilidad Económica: Es la fase que permite determinar la viabilidad económica del proyecto, para establecer si el proyecto es económicamente atractivo. La

¹⁵BORELLO, Antonio 2000; Plan de Negocios ; P. ix, x,

¹⁶BORELLO, Antonio 2000; Plan de Negocios ; P.xii

Fase de factibilidad Económica Financiera: Es la fase que permite evaluar los flujos financieros. La Fase Operativa: Es la fase que permite evaluar las posibles fuentes de financiación.

2.2.16 El Plan de Marketing.

El plan de marketing es de suma importancia en el plan económico financiero. Aquí el empresario/ gerente debe demostrar después de la planificación de la producción y el estudio de la organización de la empresa que está en capacidad de desarrollar un plan de ventas a largo plazo de la empresa, las estrategias y los objetivos operativos de mercadeo que seguirán la organización en los años sucesivos. Para llevar esto a cabo, es necesario explicar de manera clara y concreta el plan de ventas que se seguirá apalancándose sobre instrumentos de marketing coherentes con los objetivos empresariales.¹⁷

El plan de marketing es un documento escrito en el que se detalla las gestiones necesarias, elementos, estrategias y estudios para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien, servicio y para toda la actividad de una empresa.

2.2.17 Estudio Técnico

El Estudio Técnico de un proyecto en sí es un proceso interactivo al cual las demás investigaciones se refieren varias veces hasta que finalmente se determina el concepto entero en el estudio de factibilidad. Los estudios técnicos evidencian los conocimientos profundos de los planificadores del proyecto en cuanto a las características técnicas.

El estudio Técnico determina la necesidad de capital y mano de obra necesaria para la definición del proyecto donde se puede definir:

- Producción de un solo producto
- Producción de varios productos

¹⁷BORELLO, Antonio 2000; Plan de Negocios ; P.60

- Producción de una línea de artículos

El estudio técnico abarca:

- Ensayo y pruebas preliminares
- Selección del proceso de producción
- Especificaciones de la maquinaria para la operación del equipo
- Estudio de la distribución del terreno
- Distribución en planta
- Proyectos complementarios de ingeniería
- Rendimientos
- Flexibilidad de la capacidad de la producción¹⁸.

En el Estudio Técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no sea basada en la demanda

2.2.18 Localización del Proyecto

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de inversión y, los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.

El objetivo que persigue es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio. Esta parte es fundamental y de consecuencias a largo plazo, ya que una vez emplazada la empresa, no es cosa posible cambiar de domicilio.

¹⁸MARTÍN, Victoria, et al. 2004; Proyectos de inversión en Ingeniería, P. 15

El estudio comprende la definición de criterios y requisitos para ubicar el proyecto, la enumeración de las posibles alternativas de ubicación y la selección de la opción más ventajosa posible para las características específicas del mismo.¹⁹

La selección de alternativas se realiza en dos etapas. En la primera se analiza y decide la zona en la que se localizara la planta; y en la segunda, se analiza y elige el sitio, considerando los factores básicos como: costos, topografía y situación de los terrenos propuestos. A la primera etapa se le define como estudio de macro localización y a la segunda de micro localización.

2.2.19 Macro localización

A la selección del área donde se ubicará el proyecto se le conoce como Estudio de macro localización. Para una empresa, los factores de estudio que inciden con más frecuencia son: el Mercado de consumo y la Fuentes de materias primas. De manera secundaria están: la disponibilidad de mano de obra y la infraestructura física y de servicios (suministro de agua, facilidades para la disposición y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, combustible, servicios públicos diversos, etc.) un factor a considerar también es el Marco jurídico económico e institucional del país, de la región o la localidad.²⁰

En la macro-localización se tiene en cuenta aspectos sociales y nacionales de la población basados en condiciones regionales de la oferta y la demanda en la infraestructura existente, dependiendo el área de influencia.

2.2.20 Análisis Micro localización

Abarca la investigación la comparación de los componentes del costo y el estudio de costos para cada alternativa. Se debe indicar con la ubicación del proyecto en el plano del sitio donde se opera.

La localización integra los siguientes elementos:

¹⁹<http://es.scribd.com/doc/6181169/Estudio-Tecnico>; (2013-02-15; 06:00 am)

²⁰CORDOVA, Marcial, 2003; Formulación y Evaluación de Proyectos; P.209

- Suma de costos de fletes insumos a la planta y el producto al mercado.
- La disponibilidad y los costos relativos a los insumos
- Estímulos fiscales, leyes, reglamentos, condiciones generales de la vida, clima, factibilidades administrativas, factores externos, preferencias personales y ventas sociales.

Micro-localización se refiere al lugar exacto donde se levantarán las instalaciones donde se estarán realizando las actividades que establece el proyecto.

2.2.21 Tamaño del Proyecto

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos. Que se calculen y por tanto, sobre la estimación de rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma la decisión que se tome respecto al tamaño determinara el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta.

El tamaño es la capacidad de producción que tiene el proyecto durante el periodo de funcionamiento. Se define como capacidad de producción como volumen o al número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo de qué tipo se está formulando²¹.

Con el tamaño del proyecto se refiere a la capacidad de producción instalada que se tendrá, ya sea diaria, semanal, por mes o por año. El tamaño del proyecto dependerá del equipo, tecnología y maquinaria que se posea, así será la capacidad de producción del proyecto.

²¹CORDOVA, Marcial, 2003; Formulación y Evaluación de Proyectos; P.226

2.2.22 Análisis de la Demanda Insatisfecha

Todo proyecto conserva sus peculiaridades, tiene una configuración individualizada para su producción resulta imposible dos proyectos similares desde el punto de vista técnico aunque las características del proceso sean exactamente las mismas.

Al estudiar la configuración técnica de los procesos, el diseño del equipo, características de operación, capacidad de procesamiento o utilización, los recursos necesarios, etc., identificando el sector o los sectores en donde se debe ubicar el proyecto.

En definitiva la ingeniería del proyecto deberá abarcar los aspectos relativos al proceso productivo, equipos, maquinarias, energía a utilizarse, mantenimiento y reposición, edificios, cálculos de las inversiones requeridas para facilitar las estimaciones de los costos de producción.²²

La ingeniería del proyecto está relacionada con los aspectos técnicos del proyecto. Para este estudio, se necesita disponer de cierta información proveniente del estudio de mercado, de las posibles alternativas de localización, del estudio de tecnologías disponibles, de las posibilidades financieras, de la disponibilidad de personal idóneo y del estudio del impacto ambiental.

2.2.23 Capacidad Instalada

La capacidad es la cantidad de producción o de prestación de servicios por unidad de tiempo. Por consiguiente la capacidad instalada corresponde al nivel máximo de producción o prestación de servicios que los trabajadores con la maquinaria, equipos e infraestructura disponible pueden generar permanentemente.²³

La capacidad instalada depende del conjunto de bienes de capital que la Industria posee, determinando por lo tanto un límite a la oferta que existe en un momento dado. Normalmente la capacidad instalada no se usa en su totalidad.

²²COSTALES, Bolívar, 2003; Diseño Elaboración y Evaluación de Proyectos; P.145

²³CORDOVA, Marcial, 2003; Formulación y Evaluación de Proyectos; P.212

2.2.24 Cadena de Valor

La cadena de valor es un instrumento popular desarrollado por Michael Porter, para el análisis de la empresa. Permite desagregar las actividades que realiza la empresa para vender un producto o servicio. La idea es que cada una de las actividades identificadas aporta una parte del valor final y represente una parte del coste. El valor que crea una empresa se mide por el dinero que los clientes están dispuestos a pagar por sus productos o servicios. El objetivo de la cadena de valor es identificar las fuentes de ventajas competitivas, es decir las partes de la organización que contribuyen de forma diferencial a la creación de valor.

Ilustración No. 4

Cadena de Valor



Fuente: CARRIÓN, Juan, 2006; Estrategia de la visión a la acción; P. 130

Las actividades propuestas por Porter se refieren a una empresa industrial, por lo que puede no ser muy significativa para muchas otras.²⁴

La cadena de valor describe cómo se desarrollan las actividades de una empresa, está compuesta por distintas etapas que forman un proceso económico: comienza con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada etapa de producción, se agrega valor, es decir, la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

²⁴CARRIÓN, Juan, 2006; Estrategia de la visión a la acción; P. 130

2.2.25 Estudio Económico

El estudio económico trata, de determinar cuál será la cantidad de recursos económicos que son necesarios para que el proyecto se realice, es decir, cuánto dinero se necesita para que la planta opere.

Determinación de los costos

El costo es la suma de obligaciones en que se incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro.

Para los proyectos de inversión los costos están divididos en:

- Costo de producción
- Costos de administración
- Costos de ventas
- Costos financieros

Los costos de producción están formados por los elementos que a continuación se enuncian.

- Materias primas
- Mano de obra directa
- Mano de obra indirecta
- Materiales indirectos
- Costo de insumos
- Costo de mantenimiento
- Cargos por depreciación y amortización.

Los costos de administración, son los provenientes de la actividad administrativa dentro de la empresa; todos los gastos que no pertenezcan directamente a producción o a ventas en una empresa se deben de cargar a los costos de administración y costos generales.

Los costos de ventas, son los costos se llevan a cargo en el área de la empresa que se encarga de llevar el producto desde la empresa hasta el último consumidor.

El costo financiero, constituyen los intereses que deben de pagarse por concepto de préstamos de capital.²⁵

El estudio económico determina cual será la cantidad de recursos económicos que son necesarios para que el proyecto se realice, es decir, cuánto dinero se necesita para que la planta opere, en cuanto a producción, administración y ventas.

2.2.26 Estudio Financiero

El Estudio Financiero buscará soportar la bondad del proyecto (evaluación financiera), en su condición de generador de utilidades, mediante presupuestos de inversiones, costos e ingresos a través de flujos de caja, con el objeto de motivar el interés de las fuentes alternas de financiación disponibles.

En este estudio se demuestra si es rentable y que tan rentable es invertir en el proyecto esto se lo realiza a través de la Tasa interna de retorno (TIR), y el Valor Actual Neto (VAN).

El VAN y el TIR son dos herramientas financieras procedentes de las matemáticas financieras que nos permiten evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que podemos hacer en un negocio en marcha, tales como el desarrollo de un nuevo producto, la adquisición de nueva maquinaria, el ingreso en un nuevo rubro de negocio, etc.²⁶

²⁵ESLAVA, J,2008 ; Las claves del Análisis Económico; P. 109

²⁶MIRANDA, José, 2009; Gestión de Proyectos; P. 74

El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.

2.2.27 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

Basta con hallar VAN de un proyecto de inversión para saber si dicho proyecto es viable o no. El VAN también nos permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión. Incluso, si alguien nos ofrece comprar nuestro negocio, con este indicador podemos determinar si el precio ofrecido está por encima o por debajo de lo que ganaríamos de no venderlo.

La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = \text{BNA} - \text{Inversión}$$

Donde el beneficio neto actualizado (BNA) es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, el cual ha sido actualizado a través de una tasa de descuento.

La tasa de descuento (TD) con la que se descuenta el flujo neto proyectado, es el la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima, que se espera ganar; por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a 0) es porque se ha cumplido con dicha tasa. Y cuando el BNA es mayor que la inversión es porque se ha cumplido con dicha tasa y además, se ha generado una ganancia o beneficio adicional.

$VAN > 0 \rightarrow$ el proyecto es rentable.

$VAN = 0 \rightarrow$ el proyecto es rentable también, porque ya está incorporado ganancia.

$VAN < 0 \rightarrow$ el proyecto no es rentable.

Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- Tamaño de la inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.
- Tasa de descuento.²⁷

El método de valor actual neto es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Este método consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

2.2.28 Tasa interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno, como se la conoce frecuentemente como un índice de rentabilidad ampliamente aceptado. Está definida como la tasa de interés que reduce a cero el valor presente, el valor futuro, o el valor anual equivalente de una serie de ingresos y egresos. Es decir la tasa interna de retorno de una propuesta de inversión, es aquella tasa de interés que satisface cualquiera de las ecuaciones:

$$t = \sum_0^n \frac{S_1}{(1 + i^2)^2} = 0$$

²⁷[http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/\(2013-02-21, 09:15am\)](http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/(2013-02-21, 09:15am))

$$\sum_{t=0}^n S_1(1+i^2)^{n-1} = 0$$

$$\sum_{t=0}^n S_1\left(\frac{P}{F}, i^*, t\right)\left(\frac{A}{P}, i^*, n\right) = 0$$

S_1 = Flujo de efectivo neto del periodo t.

n = Vida de la Puesta de inversión

En la mayoría de situaciones prácticas es poco probable que en un proyecto de inversión se pierda más de la cantidad que se invirtió.²⁸

La tasa interna de retorno se define como el valor de tasa de actualización en que se iguala el valor actual de los ingresos con el valor actual de los egresos: para lo cual, es necesario calcular un cash flow resultante de la operación anual durante la vida útil del proyecto.

2.2.29 Relación Beneficio Costo

Este indicador tuvo mucha aceptación en la formulación de grandes proyectos de inversión impulsados por el sector público, cuyo recursos provenientes de la banca en desarrollo, se sustentan en el principio de obtener y alcanzar niveles considerables de producción con la mínima utilización de recursos.

1. Se obtiene el valor presente de los ingresos considerados en el proyecto.
2. Se obtiene el valor presente de los costos o gastos de manera general
3. Con los valores actualizados, de los numerales 1 y 2 se obtiene la relación beneficio costo.

La tasa beneficio se expresa a través de la siguiente expresión:

$$B/C = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

Podría asumir los siguientes valores

²⁸COSS, Raúl, 2005; Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión; P. 132,

$B/C > 1$

$B/C < 1$ ²⁹.

Relación beneficio costo es un indicador en el cual tiene amplio uso en el análisis de las empresas de gobierno puesto que son utilizados generalmente en combinación con los análisis de valor-presente, costo-anual o tasa de retorno. Además, determinar si se debe emprender un proyecto comparando sus beneficios y sus costos.

2.2.30 Servicios Educativos de Calidad

En los centros de formación, estudios. Colegios. Centros de Capacitación o universidades que lo recorre se distingue especialmente por tener implantado en toda la organización un sistema de mejora continua por el cual se avanza diariamente.

La calidad en los servicios educativos es un espíritu de vida, un cambio de clima, el deseo de hacer bien las cosas, obtener resultados y mejorar permanentemente. Por otra parte la calidad la hacen las personas, tanto directivos, técnicos, administrativos, docentes, e incluso los alumnos y sus padres son actores de un sistema de calidad.³⁰

La calidad en los servicios educativos es un objetivo que debe contemplar una sociedad ya que determinara el futuro profesional de los alumnos, se busca calidad en conjunto con autoridades, docentes, empleados, alumnos y padres de familia , a través de la un mejora continua.

2.2.30 Educación no Escolarizada

Es un proceso continuo y metódico, por medio del cual los participantes, adquieren y/o perfeccionen el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes a través de cursos de corta duración, en diversas áreas laborales, se convierte en una herramienta formativa de suma importancia, no solo para conseguir un trabajo en mejores condiciones salariales,

²⁹COSTALES, Bolívar, 2003; Diseño Elaboración y Evaluación de Proyectos;P.230

³⁰SENLE/GUTIERREZ, Andrés/Nilda, 2005; Calidad en los Servicios Educativos; P2

sino para realizarse como persona, integrarse en su comunidad y ser una persona productiva.³¹

Tabla N° 4

Funcionamiento de la Educación no Escolarizada

CÓMO FUNCIONA LA EDUCACIÓN NO ESCOLARIZADA	
TIEMPO DE ESTUDIO	Mínimo 3 meses y máximo 1 año
ACREDITACIÓN	Certificado de asistencia y aprobación
EDAD	Sin restricción
CURRÍCULO	Contenidos programáticos
LEGALIZACIONES	Se registrarán de conformidad a lo que determina el Acuerdo Ministerial 364-11
El Ministerio de Educación mediante Resolución Ministerial, acredita, legaliza y norma el funcionamiento de estas instituciones	

La humanidad está viviendo un proceso de transformación acelerado y de competitividad debido a la globalización en una economía cada vez más liberal. Los centros de capacitación poseen una gran importancia dentro de la economía de un país, ya que la formación técnico media de profesionales en las diferentes áreas hacen que las empresas tengan profesionales adecuados para ocupar un determinado puesto de trabajo, este escenario hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

2.2.31 Alta Cocina

La alta cocina es también denominada grande cuisine se refiere a la cocina practicada en los grandes hoteles y restaurantes del mundo occidental. Se caracteriza por el empleo de los productos de más extrema calidad, por las presentaciones más cuidadas y artísticas, por las elaboraciones más complejas y refinadas. La haute cuisine no está definida por estilos particulares, se trata más de una práctica general³²

³¹[http:// www.MinisteriodeEducacion/educacionnoescolarizada.com](http://www.MinisteriodeEducacion/educacionnoescolarizada.com)

³²[http:// www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

En la alta cocina la calidad de los productos para la preparación de los platillos es muy importante ya que el producto final se caracteriza por una presentación que llame la atención al comensal, y que cada degustación sea exquisita. La alta cocina está ligada a la cultura y etnia de cada país.

2.2.32 Empresas de Ocio

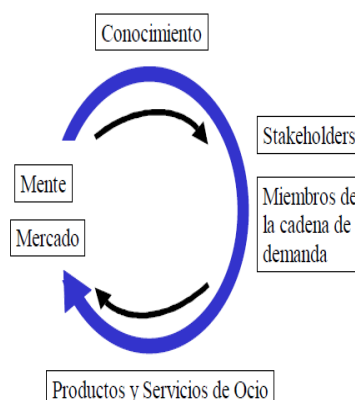
El ocio es un importante pilar de desarrollo en el siglo XXI. Y es uno de los valores más respetados y deseados. Sus manifestaciones: el turismo, el mundo del espectáculo, la televisión, los deportes, la música moderna, los parques temáticos, los juegos de azar, los museos, cafeterías, karaokes, spas, restaurantes, etc. están en todas partes y son determinantes en los actuales estilos de vida de los ciudadanos.

El ocio de nuestros días no es sólo un producto de consumo, sino también una necesidad. Una necesidad humana cuya satisfacción constituye un requisito indispensable de calidad de vida.³³

Las empresas dedicadas al ocio buscan proporcionar un adecuado servicio a sus clientes, ya que es importante que el cliente vuelva pronto y que recomiende. Para esto es indispensable no solo satisfacer sus necesidades sino llegar más allá de sus expectativas. Existen ciudades en las que la mayor parte de sus ingresos económicos es a través de los servicios, y específicamente a través de las actividades de ocio.

Ilustración No. 5

Flujos de Información y Servicios en la Cadena del Ocio



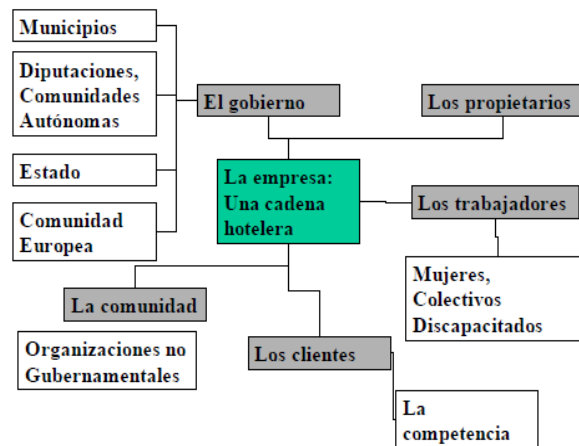
FUENTE: Libro, Nuevos Enfoques para la gestión en el campo del ocio

AUTORES: María Felisa Iribar y Miguel Larrinaga

³³OTERO, José Carlos, 2009: La Pedagogía del Ocio: Nuevos Desafíos; P.9

Ilustración No. 6

Stakeholders de las Empresas de Ocio



FUENTE: Libro, Nuevos Enfoques para la gestión en el campo del ocio
AUTORES: María Felisa Iribar y Miguel Larrinaga.

2.2.33 Asociación de Chefs del Ecuador

La Asociación de Chefs del Ecuador es una organización profesional a nivel nacional que desde el 2002 bajo acuerdo ministerial agremia a profesionales en la rama de la gastronomía y la hotelería siendo representante de la Asociación Mundial de Chefs WACS y es miembro de la Academia culinaria de las Américas a nivel continental, es una organización orientada a la capacitación y formación profesional de sus socios y apoya los procesos de certificación a nivel nacional e internacional.

La asociación de Chefs del Ecuador es parte de la Academia culinaria del Ecuador organismo educativo sin fines de lucro creado para la investigación y producción de libros, revistas, artículos y textos de interés culinario.³⁴

2.2.34 Foro Panamericano de Asociaciones Profesionales Gastronómicas.

Es una Organización Profesional fundada en 1997 con el objetivo de interactuar entre todos los países del continente para lograr elevar los estándares de la gastronomía.³⁵

³⁴<http://www.asochefsecuador.net/>

³⁵<http://foropanamericano.net/>

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis General

El diseño de una Investigación de mercado y ejecución de un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba permite potencializar e incrementar las oportunidades de mercado.

2.3.2 Hipótesis Específicas

- Las estrategias que son utilizadas en el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba son las adecuadas para el mejoramiento continuo de la comercialización de los servicios.
- Las necesidades de los clientes del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba son desatendidas por la competencia.

2.4 VARIABLES DE ESTUDIO

2.4.1 Variable Independiente

Investigación de mercado y plan de negocios.

2.4.2 Variable Dependiente

Potencializar e incrementar las oportunidades de mercado.

CAPÍTULO III

3 MARCO METOLÓGICO

Para la elaboración de la siguiente investigación se utilizará la siguiente metodología:

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación de Campo

El presente trabajo tiene por objetivo introducir los conceptos que orientan las cuestiones más recientes en metodología del trabajo de campo y de los métodos cualitativos en la investigación.

Para el mencionado trabajo se aplicara las técnicas de entrevista, observación y encuesta a todos los estudiantes, empleados, directivos del Centro de Capacitación Particular Ocupacional “Canadian School” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, de igual manera a los habitantes de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

El propósito de la investigación de campo es conocer de cerca los problemas que con lleva la inexistencia de un plan de negocios en el Centro de Capacitación Particular Ocupacional “Canadian School” por consiguiente se recopilará toda la información necesaria para llevar a cabo esta investigación, una vez conocido el problema nos llevara a buscar nuevas alternativas de estrategias que permitan potencializar e incrementar las oportunidades de mercado en la institución.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Exploratoria

La investigación exploratoria tiene como finalidad analizar un área en que apenas se tiene conocimientos, por tanto, es muy adecuado cuando se intenta encontrar nuevas ideas al lanzar nuevos productos al mercado o mejorar las estrategias de distribución.

Considero aplicar este tipo de investigación con el objetivo fundamental, de buscar un contacto directo con el tema que se está investigando, para tener una idea clara de la realidad y en consecuencia buscar nuevas alternativas para potencializar e incrementar las oportunidades de mercado que permita mejorar los niveles de competitividad de la institución y posicionarla como la primera alternativa de enseñanza gastronómica en la provincia de Chimborazo.

3.2.2 Descriptiva

Con esta investigación se trata de describir que es lo que está ocurriendo en un momento dado, es decir comparar y detallar los beneficios que otorga una Investigación de Mercado y Plan de Negocios en el Centro de Capacitación Particular Ocupacional “Canadian School” de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo.

Además nos permitirá detectar las falencias de la institución, determinar las necesidades de los clientes, y plantear estrategias competitivas que promuevan el mejoramiento institucional.

3.2.3 Histórica

Considero aplicar este tipo de investigación con el objeto de estudiar antecedentes históricos que faciliten proyectar estadísticamente las necesidades enfocadas a potencializar e incrementar las oportunidades de mercado para “Canadian School”.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

3.3.1 Determinación de la muestra .- cliente interno Canadian School (encuesta uno)

Para establecer el tamaño de la muestra se lo ha realizado bajo dos enfoques el primero interno donde existe un universo de 211 estudiantes en el Instituto Canadian School y el segundo con la población de la ciudad de Riobamba la cual tiene 223.586 habitantes.

La población que corresponde al Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la ciudad de Riobamba es la siguiente:

Tabla No. 5
Población del Centro de Capacitación Ocupacional Canadian School

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	
	NÚMEROS	PORCENTAJE
Estudiantes	200	97,79%
Director	1	0,47%
Docentes	10	4.74%
Total de la población	211	100,00%

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”.

Como se aprecia en tabla anterior el universo del Centro de Capacitación “Canadian School” se encuentra representado por docentes, estudiantes y autoridades. Debido a que la población es extensa se calculará mediante una muestra.

Aplicación de la muestra

Para el cálculo de la muestra utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= Muestra

N= Total de la población = 211

Z²= 1,962 (Si la seguridad es del 95%)

p= proporción esperada (en este caso 5%=0.05)

q= 1-p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

e= precisión (en este caso deseamos un 3%)

$$n = \frac{211 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,03^2 * (211 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{38,50}{0,37}$$

$$n= 104$$

Una vez aplicada la formula se determinó que la muestra es de 104 encuestas a realizarse.

3.3.2 Determinación de la muestra .- cliente externo Canadian School (encuestas)

Para la determinación de la muestra se ha realizado una estratificación del mercado en base a la población en función a edades, como es un centro no escolarizado exclusivamente se recibirán estudiantes comprendidos entre los 17 a 64 años de edad cuya población asciende a 103.192 habitantes.

La segunda segmentación se la realizara tomando en consideración al estrato social. Porque se escogió al estrato medio debido a los ingresos mensuales los cuales para establecer un rango estaría sobre los 600 usd superiores a la de la canasta familiar, de este antecedente se desprende lo siguiente:

Cuadro No. 1
Estratificación social de la Clase media de Riobamba

Denominación	Porcentaje
TIPO B CLASE MEDIA ALTA	15.3%
TIPO C+ CLASE MEDIA TIPICA	22.8%
TIPO C- CLASE MEDIA BAJA	11.2%

Fuente: INEC Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Como se manifestó anteriormente el segmento que interesa para el estudio es el medio típico, de ahí que si se maneja el porcentaje de este se tiene lo siguiente. 103.192 habitantes comprendidos entre los 17 y 64 años por el 22.8% del estrato medio típico esto da 23.528 habitantes que se convertiría en el segmento directo para el estudio.

Aplicación de la muestra

Para establecer el tamaño de la muestra se debe observar el número de elementos existentes, de ahí que para la aplicación de la formula se va a considerar que al existir un número superior a los veinte mil elementos se trabajara con la siguiente formula:

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

De donde:

N= Población o universo

E= Error permisivo 0.06%

1= Artificio matemático

$$n = \frac{23.528}{0.062 (23.528-1) + 1}$$

n= 274 encuestas.

3.4 MÉTODOS TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.4.1 Método Inductivo

Es el proceso que se basa en el razonamiento de casos particulares a generales, es decir que consiste en el conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos hasta llegar a la realidad. Se empleara este método para analizar los aspectos teóricos que deberán contener en la presente investigación lo cual permitirá examinar los resultados obtenidos.

3.4.2 Método Deductivo

Es el proceso que parte de lo general a lo particular, por lo que se necesita toda clase de información como conceptos, definiciones, principios, objetivos, fases sobre la Investigación de Mercado y plan de negocios, la aplicación de este método será de gran importancia para analizar la situación actual de la institución, es decir la misión, visión, objetivos, metas institucionales.

3.4.3 Método Analítico-Sintético

Es aquel que permite el estudio de los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, y la relación entre ellos como está organizada y como funciona estos elementos constitutivos para determinar su importancia, y la relación entre ellos El mismo que permitirá un análisis más amplio de las actividades, acontecimientos que se desarrollan en cada uno de las áreas de la institución.

3.4.4 Técnicas

Encuesta.- Es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado, en la investigación se utilizará para recolectar datos de los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”, y de los habitantes de la ciudad de Riobamba. Instrumento cuestionario.

Entrevista.- Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirir información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre la investigadora y la directora General del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”. Instrumento guía de entrevista.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados Cualitativos

Entrevista con la directora del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”.

Entrevistado: Tlga. Lorena Espinoza Cárdenas (Directora del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”)

Investigadora: Estefanía Vinueza

Objetivo: Obtener resultados cualitativos sobre la investigación con el propósito de conocer los principales inconvenientes de la institución.

Guía de Entrevista

1. ¿Cómo Canadian School ha logrado la fidelidad de sus clientes?
2. ¿Cuál es la experiencia de la institución en el área gastronómica?
3. ¿Podría describir como es el servicio que oferta la institución a sus alumnos?
4. ¿En que favorece la infraestructura de la institución en la enseñanza?
5. ¿La institución cuenta con personal idóneo para todas las áreas?
6. ¿Canadian School cuenta con la tecnología necesaria para la adecuada enseñanza gastronómica?
7. ¿Cómo la institución se da conocer?
8. ¿Cuáles son los principales inconvenientes de la institución?

ALUMNOS
Durante la entrevista se logró verificar la confianza de los alumnos en la institución, esto se ha logrado a través de brindar un excelente servicio educativo de calidad, orientado a formar profesionales idóneos para el que hacer nacional e internacional, también el orientar su formación académica de acuerdo con la ley de educación modalidad centros ocupacional es y demás instituciones que acreditan los certificados profesionales.

Experiencia
La directora del Centro de Capacitación manifestó que la institución tiene cuatro años en el mercado que le ha permitido conocer las necesidades reales de los estudiantes, que es contar con una capacitación eficiente, ética, profesional y humanista que les permita desarrollarse profesionalmente para ocupar un determinado puesto de trabajo en el área gastronómica.

El servicio
El servicio que brinda la institución es complementario ya que cada especialidad con la que cuenta, en la mayoría de niveles se realizan clases vivenciales con reconocidos chefs de la provincia y del país, adicionalmente las pasantías que es un requisito previo a la titulación como chef, además de capacitar a los estudiantes en diferentes modalidades como talleres de capacitación, proyectos, y eventos de orden cultural, educativo, científico y técnico-ocupacional.

La infraestructura
Para un Centro de Capacitación es importante la infraestructura ya que es necesario que los alumnos tenga una buena educación en lugares adecuados y motivadores que fomenten su educación, esto se relaciona con el alto nivel académico que puedan lograr; por ello “Canadian School” cuenta con varios talleres que facilitan su aprendizaje, como son: talleres de cocina, talleres de panadería, talleres de bartender, protocolo y etiqueta, sala master y sala de audiovisuales.

El personal
“Canadian School” cuenta con instructores capacitados en el área gastronómica, pero tiene dificultades en el área administrativa, ya que no dominan las aplicaciones informáticas, no prestan un excelente servicio, falta de empoderamiento y pésima actitud del personal de esta área, lo cual es preocupante ya que el personal de esta área está en contacto con los clientes o potenciales clientes de la institución, es por esto que el establecimiento a tomado medidas como la organización de talleres de capacitación dirigidos a empleados y estudiantes del Centro de Capacitación.

Tecnología

EL Centro de Capacitación cuenta con la tecnología necesaria para la enseñanza gastronómica, puesto que la tecnología facilita la asimilación de los conocimientos de manera eficiente. Además la tecnología aporta una auto educación que permite al alumno emplear su criterio en cuanto a la aplicación de técnicas y procedimientos, que facultará al futuro chef servir a la sociedad que requiere de un servicio alimentario nutritivo, higiénico, atractivo pero por sobre todo de calidad.
--

Publicidad

“Canadian School” se promociona a través de pancartas y rolaps que se encuentran ubicadas en las principales avenidas de la ciudad, además de la presencia de la institución en eventos gastronómicos y su página web.
--

Inconvenientes

La institución tiene inconvenientes por la creciente oferta de escuelas de cocina ocasionada por la falta de la conciencia social y regulación de permisos por parte de las autoridades.
--

Fuente: Entrevista realizada a la Tlga. Lorena Espinoza Cárdenas Directora del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” Mayo/2013

Investigadora: Estefanía Vinueza

3.5.2 Resultados Cuantitativos

3.5.2.1 Presentación e interpretación de resultados encuesta para el cliente interno (ver anexo no. 1).

Género:

Tabla No. 6

Género del Encuestado

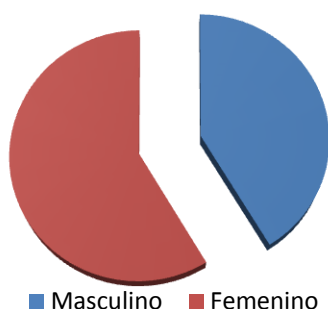
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	61	59,00%
Masculino	43	41,00%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico N o. 1

Género del Encuestado



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: Del 100% de alumnos encuestados el 59,00% corresponden al género femenino; mientras que el 41,00% al género masculino.

Interpretación: Según la información de la tabla No. 8 se pudo constatar que existe un considerable número de hombres alumnos de la institución, esto significa hoy en día el arte culinario ya no es una actividad exclusiva de la mujer, esto es alentador ya que el mercado al cual va dirigido el servicio está compartido entre hombres y mujeres.

Edad

Tabla No. 7

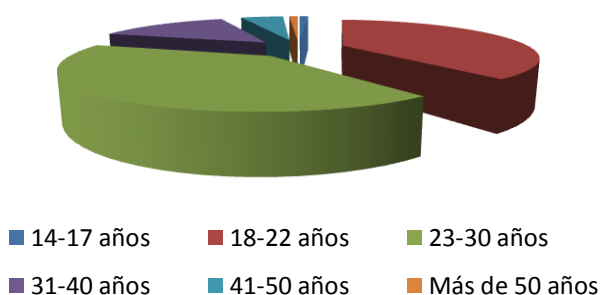
Edad del encuestado

Grupos de edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
14-17 años	1	0,96%
18-22 años	40	38,46%
23-30 años	42	40,38%
31-40 años	15	14,42%
41-50 años	5	4,81%
Más de 50	1	0,96%
TOTAL	104	100,00%

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 2

Edad del Encuestado



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: El segmento de edad predominante es el constituido por jóvenes que rodean sus edades entre 18 a 22 años que representa el 38.46% de los encuestados y de 23 a 30 años que representa el 40,38%. Es decir los segmentos de edades que predominan es el conformado por jóvenes y adultos jóvenes.

Interpretación: Las edades de los estudiantes del Centro Ocupacional con frecuencia oscilan entre 18 a 22 años y de 23 a 30 años esto representa una ventaja ya que este segmento ha optado por estudiar una carrera gastronómica, ya sea para realizar un emprendimiento gastronómico o para emplearse en el área de turismo.

Instrucción

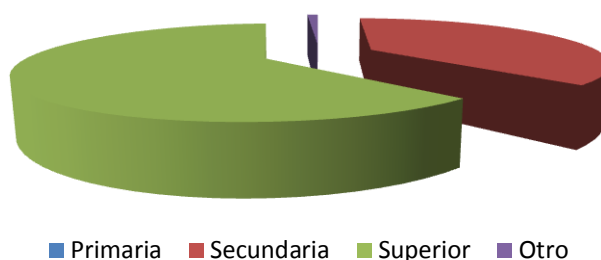
Tabla No. 8
Grado de Instrucción

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Primaria	0	0%
Secundaria	39	37,5%
Superior	64	61,64%
Otros	1	0,96%
Total	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 3
Grado de Instrucción



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: El 64% de encuestados tiene instrucción superior y el 39% tiene instrucción secundaria, el 0.96% tiene otra instrucción.

Interpretación: La mayoría de la población de clientes tiene grado de instrucción superior esto significa que hay clientes que son profesionales o estudian una carrera superior y optan por estudiar una carrera gastronómica, a su vez existe clientes que tienen grado de instrucción secundaria, esto es importante ya que este porcentaje de bachilleres han escogido una carrera técnico ocupacional para desempeñarse profesionalmente.

Actividad Laboral

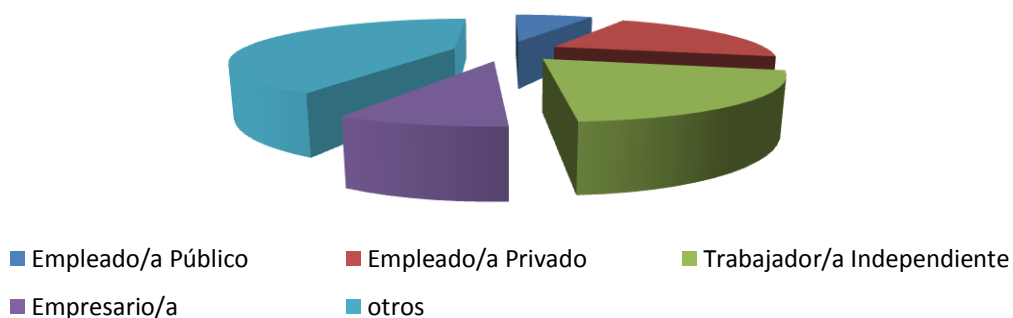
Tabla No. 9
Actividad Laboral

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Empleado/a Público	8	7,69%
Empleado/a Privado	22	21,15%
Trabajador/a Independiente	21	20,19%
Empresario/a	9	8,65%
Otros	44	42,31%
Total	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 4
Actividad Laboral



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: El 42,31% de alumnos son estudiantes, seguido de un 21,15% de los encuestados que son empleados privados, el 20,19% de encuestados son trabajadores Independientes, el 8,65% de estudiantes de la institución son empresarios.

Interpretación: Es importante conocer la actividad laboral que desarrollan quienes responden a la encuesta un ya que permitirá identificar el mercado al cual está dirigido el servicio.

PREGUNTA No. 1

¿Cuáles son los motivos por los que ha elegido este centro? (Marque máximo tres)

Tabla No.10

Motivos por los que ha elegido este centro

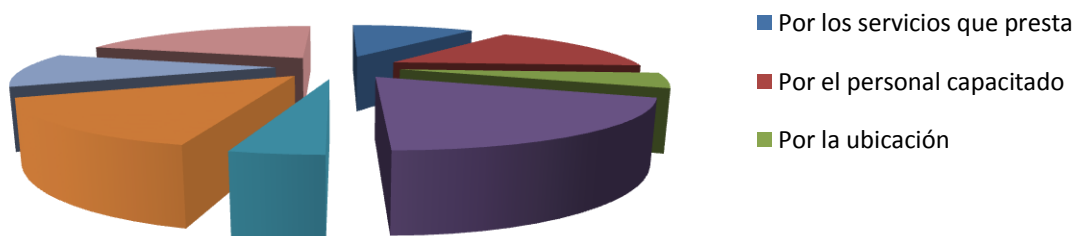
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Por los servicios que presta	33	10.51%
Por el personal capacitado	49	15.61%
Por la ubicación	15	4.78%
Por la enseñanza y programa educativo	60	19.11%
Por el precio	13	4.14%
Por la oferta académica	46	14.64%
Por los horarios	34	10.83%
Por la acreditación Ministerio de Educación	64	20.38%
TOTAL	314	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza.

Gráfico No. 4

Motivos por los que ha elegido este centro



Análisis: La respuesta con más frecuencia es la acreditación del Ministerio de Educación con el 20.38%, seguido de la Enseñanza y programa educativo con el 19.11% que con el personal capacitado 15.61%.

Interpretación: Los estudiantes consideran que uno de los motivos más importantes por los que han elegido la institución es por la acreditación de la institución por el Ministerio de Educación, ya que el futuro chef debe contar con un certificado que lo legitime como profesional, y que la inversión realizada sea gratificante.

PREGUNTA No. 2

De acuerdo a su percepción el aprendizaje que ha tenido en “Canadian School” ha sido:

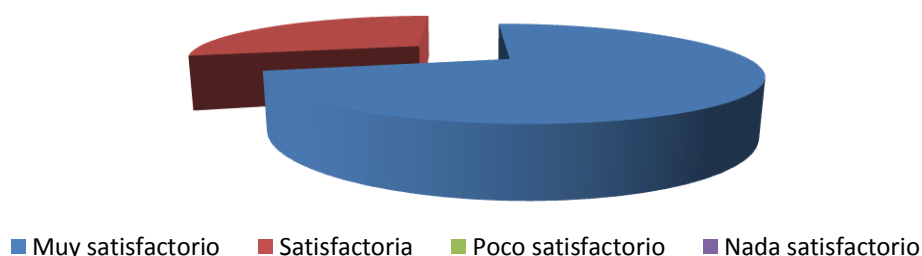
Tabla No. 11
El aprendizaje que ha tenido

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy Satisfactorio	74	71,15%
Satisfactorio	30	28,85%
Poco Satisfactorio	0	0,00%
Nada Satisfactorio	0	0,00%
Total	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 5
El aprendizaje que ha tenido



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” /Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: El 71,15% dice que el aprendizaje obtenido ha sido muy satisfactorio, mientras que el 28,85% califica al servicio como satisfactorio.

Interpretación: Esta pregunta es relevante ya que se aprecia una grata calificación del servicio con frecuencia muy satisfactorio.

Porque?

Tabla No. 10

El aprendizaje que ha tenido por qué?

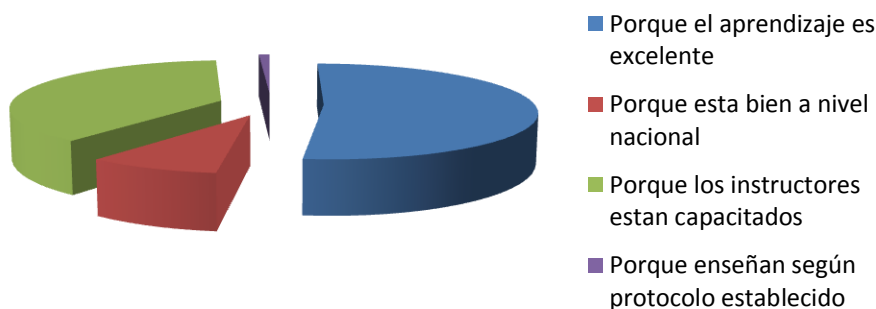
Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Porque el aprendizaje es excelente	54	52,00%
Porque está bien a nivel nacional	9	8,65%
Porque los instructores están capacitados	40	38,45%
Porque enseñan según protocolo establecido	1	0,90%
Total	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 6

El aprendizaje que ha tenido por qué?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Interpretación: El 52% dice que el aprendizaje es excelente, seguido de un 38% que han explicado que la institución cuenta con instructores capacitados.

Análisis: Se pudo evidenciar que los alumnos han adquirido conocimientos importantes y que la inversión que han realizado cumple con sus expectativas profesionales y están contentos con los conocimientos adquiridos.

PREGUNTA No. 3

¿Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?

Tabla No. 11

Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?

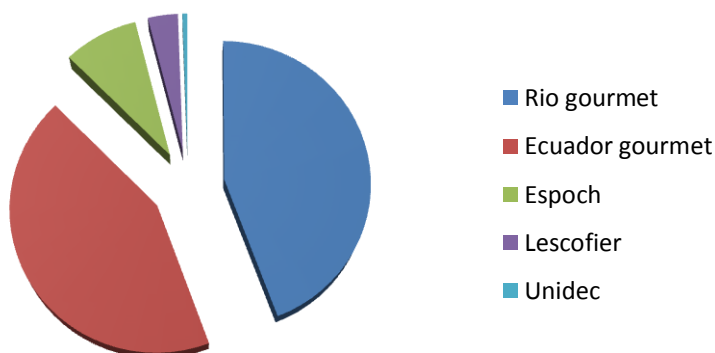
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Rio gourmet	78	44.32%
Ecuador gourmet	76	43.18%
ESPOCH	15	8.52%
Lescofier (Ambato)	6	3.41%
UNIDEC	1	0.57%
TOTAL	176	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 7

¿Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: El 44.32% de encuestados conoce de Rio gourmet y el 43.18% conoce Ecuador gourmet.

Interpretación: Como se puede apreciar gráficamente, el grado de conocimiento de los estudiante de “Canadian School” determinó como respuesta más frecuente a la escuela de cocina rio gourmet con, mediante esta pregunta se pretende conocer la competencia directa, a través del conocimiento de los clientes de la institución.

PREGUNTA No. 4

¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian School”?

Tabla No. 12

¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian school”?

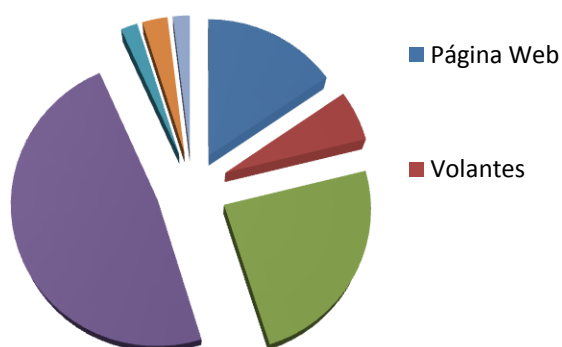
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Página web	16	15,38%
Volantes	6	5,77%
Vallas Publicitarias	25	24,04%
Por Referencias	50	48,08%
Otro? Cuña Comercial	2	1,92%
Atención en eventos	3	2,89%
En revistas	2	1,92%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 8

¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian School”?



Análisis: El 48,08% de encuestados conoce al centro por referencias, el 24,04% conoce al centro por las vallas publicitarias.

Interpretación: Con claridad podemos observar que el medio con mayor eficacia con 50 respuestas, para promocionar el centro de capacitación es la referencia es decir el que está conformado por la propagación de quienes conforman la familia “Canadian School”, estudiantes, instructores, proveedores y ex alumnos.

PREGUNTA N o. 5

¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?

Tabla No. 13

¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?

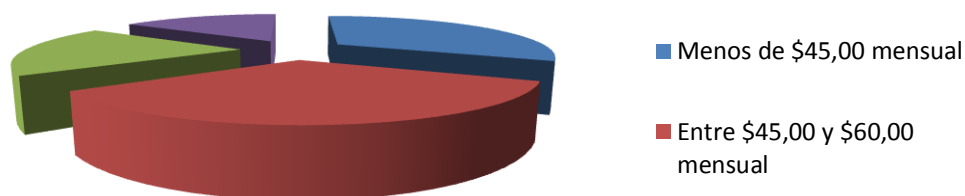
RESPUESTAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de \$45,00 mensual	33	31,73%
Entre \$45,00 y \$60,00 mensual	35	33,65%
Entre \$61,00 y \$80,00 mensual	20	19,23%
Entre \$81,00 y 100,00 mensual	16	15,38%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 9

¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: Los clientes de mayoritariamente por el 33,65% señalan que el precio justo por el servicio educativo que se presta es de 45,00-60,00 dólares mensuales,

Interpretación: El precio de pensión que cobra el centro está acorde a los requerimientos de la institución, regularizada por el Ministerio de Educación según las respuestas obtenidas en la encuesta los estudiantes están de acuerdo con el precio de pensión que se cobra.

PREGUNTA No. 6

¿Cambiaría algo de la Institución para mejorarla?

Tabla No. 14

¿Cambiaría algo de la institución para mejorarla?

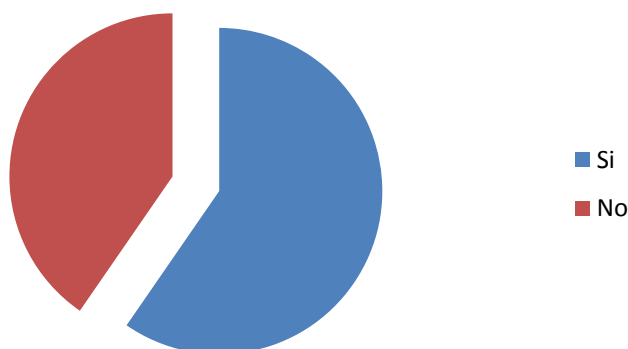
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	62	59,62%
No	42	40,38%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 10

Cambiaría algo de la institución para mejorarla?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: De 104 encuestados, el 59,62% dijeron que si cambiarían algo de la institución y el 40,38% de los encuestados dijeron que no cambiarían nada de la institución.

Interpretación: En la primera opción es importante conocer los aspectos por los cuales la institución debe mejorar para dar un excelente servicio, y la segunda opción un significativo número de clientes está contento con lo que ofrece la institución.

Si dice “si” qué?

Tabla No. 15

¿Cambiaría algo de la institución para mejorarla? si dice “si” que?

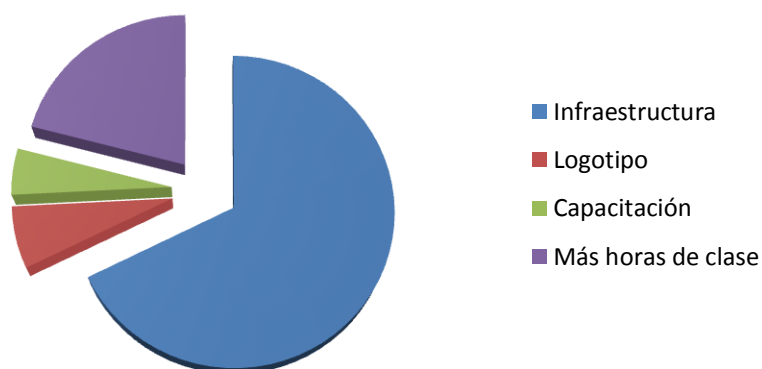
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Infraestructura	42	40,39%
Logotipo	4	3,85%
Capacitación	3	2,88%
Más horas de clase	13	12,50%
TOTAL	62	59,62%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 11

¿Cambiaría algo de la institución para mejorarla? si dice “si” que?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Análisis: 62 encuestados, es decir 59,62% dijeron que si cambiarían algo de la institución, el 40,39% de ellos consideran que cambiarían la infraestructura de la institución, a continuación el 12.50% dijeron que necesitan más horas de clase.

Interpretación: Los aspectos más importantes que detallaron los estudiantes es a la infraestructura del local donde funciona la institución, seguido de las horas de clase ya que los alumnos reciben dos horas clase, y la capacitación.

Pregunta No. 7

¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?

Tabla No. 16

¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?

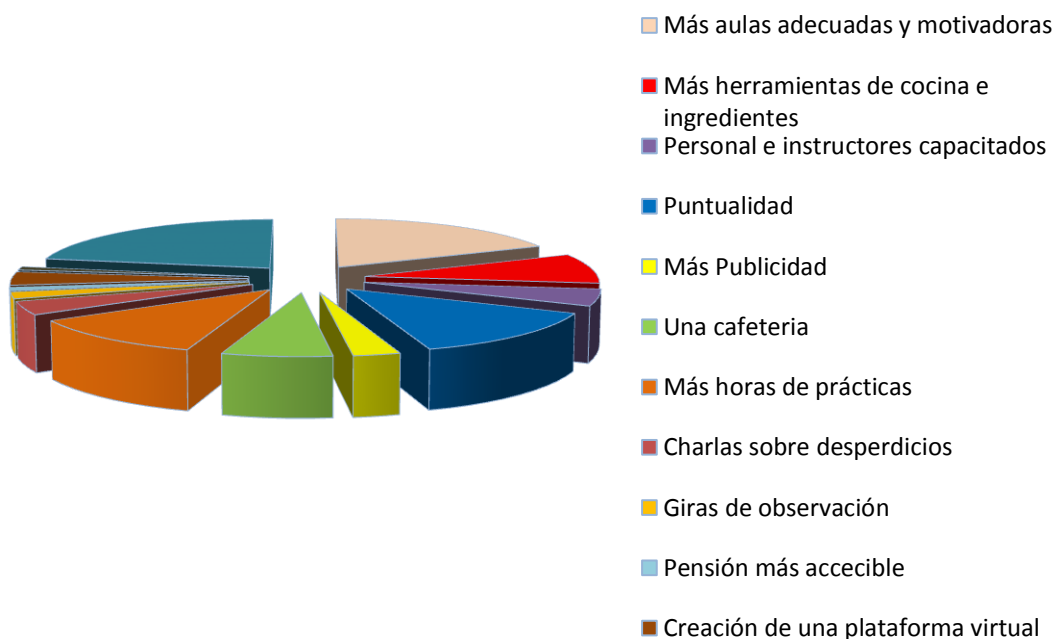
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Más aulas adecuadas y motivadoras	19	18,27%
Más herramientas de cocina e ingredientes	9	8,65%
Personal e instructores capacitados	5	4,81%
Puntualidad	14	13,46%
Publicidad	3	2,88%
Una Cafetería	7	6,73%
Más horas de Prácticas	12	11,54%
Charlas sobre desperdicios	4	3,85%
Giras de Observación	2	1,92%
Pensión más accesible	1	0,96%
Crear una plataforma virtual	4	3,85%
Buzón de quejas y sugerencias	1	0,96%
Ninguna	23	22,12%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Gráfico No. 12

¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Análisis: El 22,12% de encuestados no tiene ninguna sugerencia, pero el 18,27% dice que necesitan más aulas adecuadas y motivadoras, el 13,46% sugiere que las clases sean más puntuales, el 11,54% menciona que necesitan más horas de prácticas. El 8,65% solicitan Más herramientas de cocina e ingredientes.

Interpretación: Como se puede valorar en la encuesta, son 13 sugerencias recopiladas del universo de 104 estudiantes, una de las sugerencias a tomar en cuenta con el propósito que los alumnos pidan aulas motivadoras se encuentren en espacios en el que puedan tener un aprendizaje de calidad. Todas las sugerencias expuestas anteriormente serán tomadas en cuenta.

PREGUNTA No. 8

¿Recomendaría Usted a “Canadian School” como una institución de excelencia en servicios educativos?

Tabla No. 17

Porque recomendaría a “Canadian School”

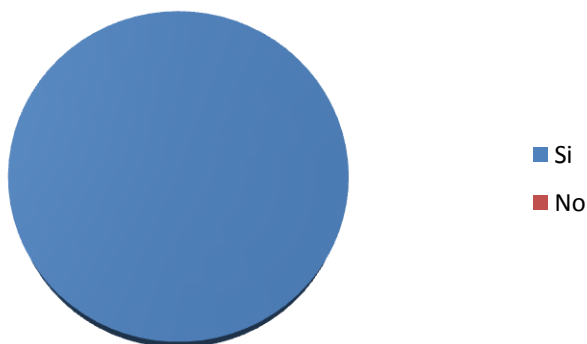
Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Porque hay buenos instructores	19	18,27%
Porque el nivel educativo es excelente	36	34,62%
La institución se perfecciona cada día	9	8,65%
Institución seria y profesional	32	30,77%
Es accesible y versátil en cuanto a recuperación de clases	8	7,69%
Total	104	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 13

Recomendaría a “Canadian School”

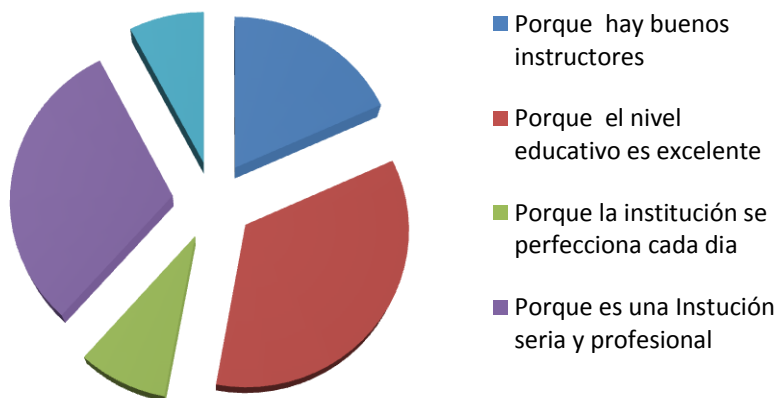


Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes del Centro de Capacitación Ocupacional “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 14

Por qué recomendaría a “Canadian School”



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de “Canadian School” / Julio 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Análisis: Del 100% de encuestados dijeron que recomendarían a Canadian el 34,62% de ellos dijo que el nivel educativo es excelente, y el 30,77% dice que es una institución seria y profesional

Interpretación: En esta pregunta se evidencio un satisfactorio resultado el total de encuestados recomendarían a “Canadian School” como una institución de excelencia en servicios educativos, es importante para la investigación ya que se comprobó en la pregunta cuatro que el medio de publicidad más frecuente son las referencias y con esta pregunta se afianza la satisfacción de los clientes por el servicio.

3.5.2.2 Interpretación de resultados del cliente externo.- encuesta 2 (Ver Anexo No. 2)

Encuesta No. 2

PREGUNTA No. 1

Género

Tabla No. 18

Género del Encuestado

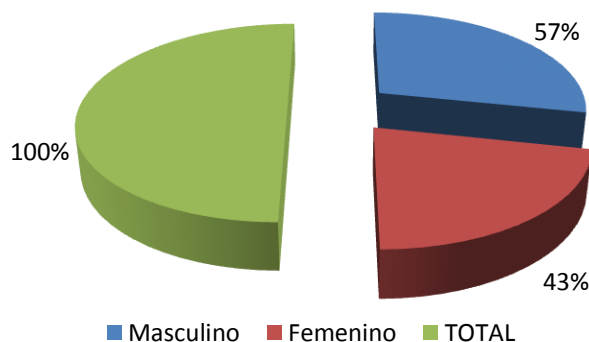
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	155	57%
Femenino	119	43%
TOTAL	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa.

Gráfico No. 16

Género del Encuestado



Fuente: Encuesta aplicada a los ciudadanos de la ciudad de Riobamba Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Análisis: El 57% de los encuestados pertenecen al género masculino y el restante 43% al género femenino.

Interpretación: Como se puede notar en la gráfica, es un indicador importante debido a que de acuerdo a la tradición la mujer ha sido considerada más adepta al arte culinario. Los resultados obtenidos son bastante optimistas para el mercado que se está estudiando en el presente plan de negocios.

Pregunta No. 2

De quien depende económicamente

Tabla No. 19

De quien depende económicamente

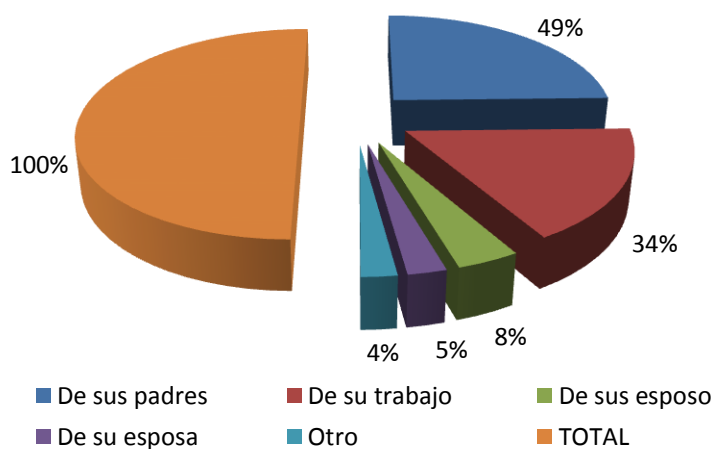
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
De sus padres	135	49%
De su trabajo	93	34%
De sus esposo	21	8%
De su esposa	13	5%
Otro	12	4%
TOTAL	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Gráfico No. 15

De quien depende económicamente



Análisis: El 49% de encuestados dijo que depende económicamente de sus padres, y el 34% depende de su trabajo, el 8% de su esposo.

Interpretación: Esta pregunta se torna importante ya que Canadian School es un centro de capacitación privado, para la presente investigación los potenciales clientes se constituyen los que tienen independencia financiera y los que dependen de sus padres ya que sumados los dos da 83% del total de la muestra.

Pregunta No. 3

¿Qué grado de instrucción tiene usted

Tabla No. 20

¿Qué grado de instrucción tiene usted?

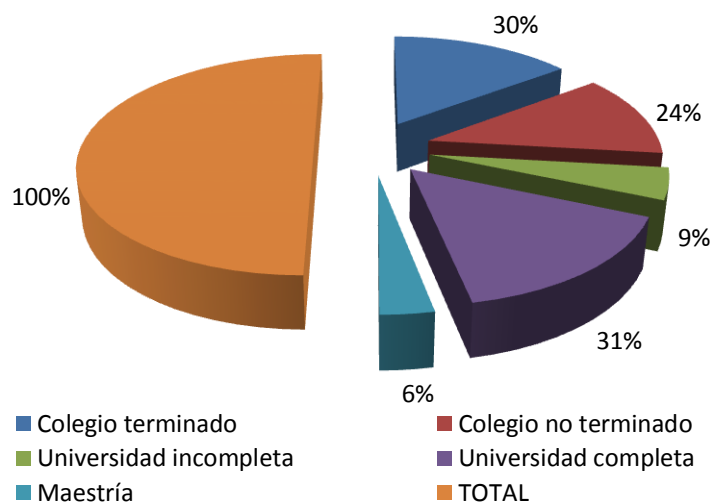
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Colegio terminado	81	30%
Colegio no terminado	66	24%
Universidad incompleta	25	9%
Universidad completa	85	31%
Maestría	17	6%
TOTAL	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 18

De quien depende económicamente



Análisis: El 31 % son personas que han cumplido estudios superiores, con el 24% que todavía no termina el colegio, además el 30% ya tiene terminado su bachillerato con el 9% personas que no han culminado sus estudios superiores.

Interpretación: Esta pregunta es relevante para el presente plan de negocios ya que determina la escolaridad de la población.

Pregunta No. 4

¿De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?

Tabla No. 21

¿De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?

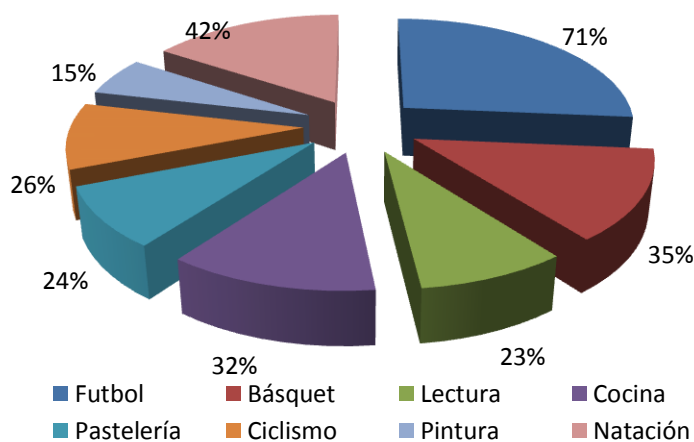
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Futbol	195	71%
Básquet	97	35%
Lectura	64	23%
Cocina	89	32%
Pastelería	65	24%
Ciclismo	71	26%
Pintura	42	15%
Natación	116	42%
TOTAL	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Gráfico No. 16

¿De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?



Análisis: El futbol representa el 71% es una de las actividades que la población realiza en su tiempo libre, seguido por el 35% del básquet, cocina con el 32%.

Interpretación: Esta pregunta es considerada estratégica para de alguna manera dimensionar el mercado que pueda existir en la ciudad, de ahí que las actividades que más competen de acuerdo a la naturaleza del proyecto son: la cocina el 32% y la pastelería 24%. En esta pregunta el encuestado puede tener afinidad a varias actividades que le guste hacer

Pregunta No. 5

¿De existir la posibilidad de estudiar para Chef lo haría?

Tabla No. 22

¿De existir la posibilidad de estudiar para chef lo haría?

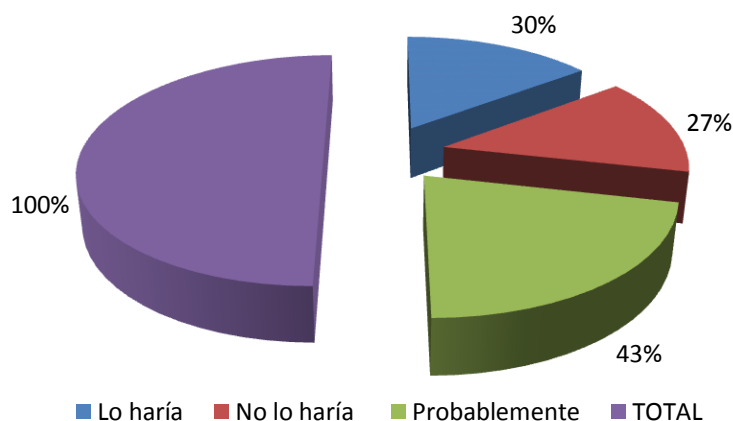
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Lo haría	81	30%
No lo haría	75	27%
Probablemente	118	43%
TOTAL	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Gráfico No. 17

¿De existir la posibilidad de estudiar para chef lo haría?



Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinuesa

Análisis: El 30% de la población manifiesta que si estudiaría para chef, el 42% que probablemente pensaría en ingresar a estudiar y finalmente el 27% no lo harían.

Interpretación: Con respecto a esta pregunta de 274 encuestados, el porcentaje de los encuestados que le interesa al proyecto se constituye en un dato importante, ya que se está hablando del 73% repartido en los que lo harían y probablemente lo harían.

PREGUNTA No. 6

¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad para otorgar el título de chef?

Tabla No. 23

¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad?

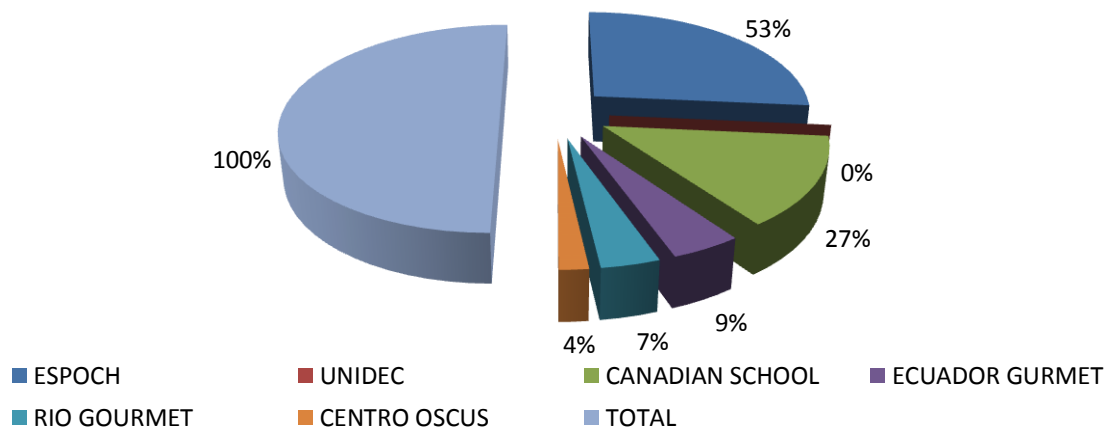
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
ESPOCH	145	53%
UNIDEC	0	0%
Canadian School	75	27%
Ecuador Gourmet	24	9%
Rio Gourmet	20	7%
Centro Oscus	10	4%
Total	274	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba/ Agosto 2013

Encuestadores: Estefanía Vinueza

Gráfico No. 18

¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad para otorgar el título de Chef?



Análisis: como en la gráfica se, muestra la ESPOCH tiene el lugar número uno con el 53% a continuación se observa que Canadian School se posiciona como la segunda fuerza y frente a la competencia directa la primera con el 27%, Ecuador Gourmet.

Interpretación: Esta pregunta es muy esencial por cuanto se dimensionara el mercado en cuanto a la tendencia, o lo que quiere la gente encuestada al ver las opciones que se presenta para ingresar a estos centros de educación.

CONCLUSIONES DE LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS

- El Centro de Capacitación “Canadian School” es considerado por todo el universo de alumnos como una institución de excelencia en servicios educativos destacándose: la especialidad de chef de partida, además de excelencia académica, personal docente capacitado, Infraestructura, ubicación y la acreditación por el Ministerio de Educación entre otros. El nivel de satisfacción de los clientes es muy bueno.
- El Cliente propone, sugerencias que pueden ayudar a crecer como Institución y a posicionar aún más el Centro de Capacitación.
- A través de las encuestas se pudo determinar la competencia directa e indirecta de la institución en la ciudad de Riobamba.
- En conclusión luego de aplicar la encuesta en el sector norte de la ciudad de Riobamba (ciudadelas Alamos, Acacias, Arupos del Norte) y el sector de la vía a guano las Abras se tiene que existe una muy buena oportunidad de incrementar el número de estudiantes en el Centro de Capacitación Canadian School por cuanto existe la necesidad en hombres y mujeres de tener una oportunidad como chef de partida adicional al título o condición personal, empresarial o profesional que tenga, porque se asevera esto ya que en las dos preguntas estrellas la número 4 y 5 de la encuesta dos hay esa oportunidad de ampliar y mejorar el servicio de capacitación como chef.

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Investigación de mercado y diseño de un plan de negocios para el Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el, periodo 2012-2013.

4.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Determinar mediante un enfoque claro a los clientes potenciales y el mercado objetivo, mediante la aplicación de la una encuesta como técnica de investigación.
- Determinar la viabilidad económica financiera de Canadian School bajo un escenario real.
- Mantener una organización estructural y funcional acorde a las necesidades existentes de una empresa.
- Aplicar estrategias adecuadas de posicionamiento que sirva como medio de fortalecimiento en el mercado.

4.3 PROPUESTA

Resumen ejecutivo del plan de negocios propuesto

El Centro de Capacitación Ocupacional Canadian School, brinda la oportunidad de formación educativa en el área gastronómica y de turismo con carreras cortas con el propósito de formar un talento humano idóneo para el quehacer nacional e internacional orientado su formación académica de conformidad con lo establecido en la ley de educación modalidad centros ocupacionales. Creada mediante resolución N.- 3851/09 , dependiente del Ministerio de Educación, el 25 de febrero de 2009

Lo propuesto en el presente plan de negocios es la implementación de la modalidad Presencial Diferido debido a que existe demanda del servicio, la institución cuenta con horario, matutino, vespertino y nocturno, cubriendo 10 horas clase diarias, de lunes a viernes, dos horas practica por grupo, por tanto. La implementación del servicio se lo realizará los días sábados en horario de 08:00 a 15:00 con receso de 30 minutos, para dar facilidad a las personas que no puedan asistir entre semana por diversas circunstancias.

El mercado al cual está dirigido el servicio está constituido por personas de género masculino y femenino comprendidos ente los 17 y 64 años de edad del estrato social medio. Los potenciales clientes para el año 2014 ascienden a 9.502, con crecimiento anual del 0.98% anual.

La competencia directa lo constituyen Ecuador Gourmet, Rio Gourmet y el Centro Oscus, la competencia Indirecta lo constituye la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que oferta la carrera de Licenciatura en gestión gastronómica. Se determinó que la demanda insatisfecha es alto en la ciudad de Riobamba de ahí que el desarrollo de las actividades en esto centros es alentadora. Luego de las proyecciones hechas se deduce que para el año 2014 el mercado insatisfecho de estudiantes es de 8.980.

Para llegar al mercado objeto se aplicará estrategias que surtan efecto, para lo cual se ha diseñado la estrategia de segmentación, estrategia de posicionamiento, de desempeño, y de crecimiento.

Para la administración del recurso humano se ha propuesto una organización estructural y funcional acorde a las necesidades de Canadian School, además de un proceso de selección para incrementar su planta docente y administrativa de ser el caso.

Los costos totales para producir el servicio de capacitación para el primer año ascienden a 121.337.24 USD y las ventas se estima en 202.500 USD.

Desde el punto de vista económico financiero se puede afirmar que el plan de negocios para el Centro Canadian School es el adecuado, por cuanto existe una utilidad que llega a 52.431.14 USD, el flujo de caja mantiene saldos positivos; al evaluar el plan se tiene que el VAN es positivo y es asciende a 384.231.74 USD. la TIR está en el 26.83% superando el costo de oportunidad del dinero, la relación costo beneficio se observa en 1.69 USD y el período para recuperar la inversión se sitúa en 1 año y cuatro meses; en conclusión este análisis prepara un escenario alentador para que Canadian School para que pueda desarrollar sus actividades en un ambiente adecuado.

4.3.1 Mercado

4.3.2 Cliente

Para la determinación de la demanda se consideró el mercado constituido por personas de sexo masculino y femenino comprendido entre los 17 y 6 años de edad del estrato social medio de ingresos de 600 dólares superiores a la canasta básica familiar.

Tabla No. 24

Población histórica de Riobamba de 17 a 64 años del estrato medio

Año	Población de 17 a 64 años	Clase media típica %	Población
2010	100.145	22.8%	22.833
2011	101.158	22.8%	23.064
2012	101.741	22.8%	23.197
2013	103.192	22.8%	23.528

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Estefanía Vinueza

De la tabla presentada anteriormente describe la población de Riobamba comprendidos entre 17 a 64 años para el año 2012 la población asciende a 101.741 habitantes de ellos el 22.8% son de clase media típica, y para el año 2013 la población asciende a 1103.192 habitantes de ellos el 22.8% es de clase media típica es decir una población de 23.528 habitantes es el objeto directo de estudio.

Tabla No. 25

Proyección de la Demanda

Año	Población	Factor de incidencia 43%
2014	23.758	9.502
2015	23.991	9.596
2016	24.226	9.690

Fuente: Tabla No. 24

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Factor de incidencia por la aplicación de la encuesta, de acuerdo a la pregunta número 5 de la encuesta No. 2 coincide que el 43% de encuestados estudiaría para chef, obteniendo de esta manera oportunidad de mercado. Al tener una demanda histórica real se proyecta la misma mediante un método confiable que permita pronosticar

acontecimientos cuantitativos, para el presente plan de negocios el método de proyección utilizado es el que utiliza el INEC el cual ha llegado a establecer una tasa de crecimiento poblacional del 0.98% anual, para la proyección se tomó en cuenta un factor de incidencia del 40% que representa los clientes potenciales de “Canadian School”

4.3.2.1 Competencia

Para la determinación de la oferta se tomó en cuenta a instituciones de la ciudad de Riobamba que capaciten a sus alumnos en el área gastronómica y de turismo para esto se realizó la investigación de campo que determinó la competencia directa e indirecta de Canadian School.

4.3.2.1.1 Competencia Directa

El ente regulador para los centros de capacitación no escolarizado es el Ministerio de Educación amparados bajo la Ley de Educación Modalidad Centros Ocupacionales. Según la Dirección Distrital de Educación Riobamba y el departamento de División de Educación con Escolaridad Inconclusa para personas de más de 15 años, encargado de regularizar a las instituciones que ofrecen carreras técnico medias. En el cantón Riobamba existen 3 instituciones que cuentan con acuerdo ministerial, y con todos los requerimientos y exigencias para realizar actividades de enseñanza gastronómica entre ellas se menciona a continuación.

Tabla No. 26

Centros de capacitación gastronómica en Riobamba

INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN
Canadian School	Provincia: Chimborazo Cantón: Riobamba Parroquia: Lizarzaburo Barrio: Rosa María Calles: Calicuchima 20-22 y princesa Toa.
Ecuador gourmet	Provincia: Chimborazo Cantón: Riobamba Parroquia: Lizarzaburo Barrio: La Panadería Calles: José Orozco y Pichincha
Centro Oscus	Provincia: Chimborazo Cantón: Riobamba Parroquia: Lizarzaburo Calles: Av. Canónigo Ramos
Rio gourmet	Provincia: Chimborazo Cantón: Riobamba Barrio: La dolorosa Calles: 10 de Agosto 15-26 y Morona

Fuente: Dirección Distrital de Educación Riobamba, División de Educación con Escolaridad Inconclusa para personas de más de 15

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Tabla No. 27

Carreras y especialidades ofertadas por los centros de formación gastronómica y de turismo en Riobamba

Institución	Carrera o Especialidad	Título que entrega
Canadian School	✓ Chef de Partida	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como chef de partida
	✓ Chef Internacional	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como, Chef Internacional
	✓ Repostero Pastelero	Certificado otorgado por el Ministerio De Educación, como, Repostero Pastelero
	✓ Capitán Mesero – Bar tender	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como capitán mesero – bartender,
	✓ Especialista en Hospitalidad	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como Especialista En Hospitalidad (Recepcionistas, Mucamas, Gobernantas Y Mayordomos
	✓ Especialista en Cocina Institucional	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como, Especialista en Cocina Institucional
	✓ Chef en Administración de Alimentos y bebidas	Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, Chef en Administración de Alimentos y Bebidas

Institución	Carrera o Especialidad	Título que entrega
Ecuador gourmet	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Chef de Senior ✓ Chef de cocina nacional e internacional ✓ Chef panadero pastelero y Chocolatero 	<p>Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como Chef Senior</p> <p>Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como Chef de Cocina Nacional e Internacional</p> <p>Certificado otorgado por el Ministerio de Educación, como Chef Panadero Pastelero y Chocolatero</p>
Centro Oscus	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Chef panadero Pastelero 	Certificado otorgado por el Ministerio De Educación, como, Panadero Pastelero
Rio gourmet	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Chef en cocina internacional ✓ Especialización en cocina nacional e internacional ✓ Chef panadero, pastelero y chocolatero 	<p>Certificado avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador, Academia Culinaria de las Américas, Certificado de Membresía, Certificado de Rio Gourmet “Alta Cocina y Hotelería” y Carnet Profesional de Chef en Cocina Internacional.</p> <p>Certificado avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador, Academia Culinaria de las Américas, Certificado de Membresía, Certificado de Rio Gourmet “Alta Cocina y Hotelería” y Carnet Profesional de especialización en Cocina Nacional e Internacional</p> <p>Certificado avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador, Academia Culinaria de las Américas, Certificado de Membresía, Certificado de Rio Gourmet , como Chef Panadero Pastelero</p>

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Estefanía Vinueza

De lo anterior se puede comparar los servicios de Canadian School frente a otras instituciones que ofrecen servicio de capacitación en gastronomía y turismo, Mediante la investigación de campo se pudo identificar la competencia directa del Centro, verificando que Ecuador Gourmet y el Centro Oscus son los competidores más fuertes para Canadian School, ya que ofertan servicios de capacitación similares. Por otra parte Rio gourmet al no contar con Acuerdo Ministerial representa una desventaja para esta institución ya que el cliente busca que el título entregado sea abalizado sobre todo por el Ministerio de Educación.

4.3.2.1.2 Competencia indirecta

Lo constituye la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, la cual en la actualidad oferta la Carrera de gastronomía que posibilita la obtención del título de Licenciado en Gestión Gastronómica, el cual permite impulsar el desarrollo y elevar la calidad de servicios de alimentos y bebidas en empresas, instituciones, hoteles, restaurantes, organizaciones de salud y otras dedicadas a ofertar alimentación ya sea con fines comerciales o de servicio.

Por qué se convierte en competencia indirecta, primero por ser un centro de Educación Superior regentada por el SENACYT y esta inmiscuida en el proceso de selección que se lo hace cada año a bachilleres del Ecuador, por otra parte el título ofertado es de tercer nivel luego de un proceso de formación de nueve semestres. En cambio el centro de formación Canadian School esta regentado por el Ministerio de Educación y al hablar de la titulación entregan un certificado de una educación no escolarizada abalizada por mismo luego de haber culminado con su preparación durante un año dividido en 4 trimestres. Además que, en la actualidad los estudiantes del centro tienen una edad promedio de 26 años que pueden tener o no cualquier título avalado por el Ministerio de Educación o el SENACYT.

4.3.2.2 Oferta Histórica

Para la proyección de la oferta se tomó en cuenta datos históricos de estudiantes capacitándose en los centros de formación gastronómica de educación no escolarizada de Riobamba en los últimos tres años, proporcionados por la Dirección Distrital de

Educación y el Departamento de División de Educación con Escolaridad Inconclusa para personas de más de 15 años.

Tabla No. 28

Número de estudiantes en los centros de formación gastronómica (información histórica)

Centros de Formación no Escolarizada	Año Lectivo (2010-2011)	Año Lectivo (2011-2012)	Año Lectivo (2012-2013)
Ecuador Gourmet	35 alumnos	81 alumnos	64 alumnos
Oscus	125 alumnos	112 alumnos	145 alumnos
Rio Gourmet		?	

Fuente: Dirección Distrital de Educación Riobamba Departamento de División de Educación con Escolaridad Inconclusa

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Los datos históricos presentados anteriormente representan los alumnos que cada institución ha capacitado por año lectivo, evidenciando que Rio gourmet al no tener reconocimiento legal por parte de la Dirección Distrital de Educación no se encontró registro de estuantes que se han capacitado en dicha institución.

Tabla No. 29

Número de estudiantes en el centro Canadian School (información histórica)

Año lectivo	Total Estudiantes
2009-2010	27
2010-2011	70
2011-2012	162
2012-2013	200

Fuente: Archivos de Canadian School

Elaborado por: Estefanía Vinueza

Canadian School ha tenido un crecimiento paulatino al iniciarse en su primer año de funcionamiento con 27 alumnos en su mayoría adultos y para el año lectivo 2012-2013 incremento a 200 alumnos de ahí que el presente plan de negocios proporciona una estudio real de las necesidades de la misma para proyectar el ingresos a la institución de más clientes, en función a su infraestructura, disponibilidad de talento humano.

4.3.2.3 Proyección de la Oferta

Para proyectar es necesario aplicar un método confiable, el mismo que sirva como referente para la investigación, la estadística provee de varios métodos, para el presente plan de negocios se aplicara el método de mínimos cuadrados en función a la recta; de donde $X=b(x)+a$.

Tabla No. 30

Proyección de estudiantes para los próximos tres años

Año	Canadian School	Ecuador Gourmet	Oscus	Total Estudiantes
2014	287	89	146	522
2015	374	104	157	635
2016	460	118	166	744

Fuente: Tablas 30,31

Elaborado Por: Estefanía Vinueza

Las proyecciones presentadas anteriormente representa la oferta que se pronostica para los tres próximos años en base al número de alumnos que ha tenido cada centro de capacitación como es Canadian School, Ecuador gourmet y el Centro Ocus, posicionado a Canadian School frente a otras instituciones.

4.3.2.4 Mercado Insatisfecho

Al tener datos proyectados se puede establecer el mercado insatisfecho manteniendo el principio básico del mismo, donde Estudiantes potenciales proyectados - Estudiantes que ingresan a los Centros de formación no Escolarizada.= Mercado insatisfecho.

Tabla No. 31

Diferencia en la demanda insatisfecha

AÑO	Estudiantes Potenciales	Estudiantes que ingresan	Mercado Insatisfecho
2014	9.502	522	8980
2015	9.596	635	8961
2016	9.690	744	8946

Fuente: Tablas 27,32

Elaborado Por: Estefanía Vinueza

El mercado insatisfecho es alto en la ciudad de Riobamba de lo anterior se podría decir que se determinó la cantidad de servicios que es posible que el mercado consuma en los próximos años, de ahí que el desarrollo de las actividades en estos centros es alentadora ya que se evidencia apenas el 5.49% de la demanda es cubierta es decir que existe un 94.51% de mercado insatisfecho para el primer año.

4.3.2.5 Precio del Servicio

4.3.2.5.1 Formación del precio del servicio

La formación del precio del servicio constituye un factor importante para determinar: el volumen de sus ventas, el ingreso de capital, el costo por unidad del servicio, la cantidad de estudiantes matriculados para no tener pérdidas económicas, así como para determinar las estrategias de comercialización.

4.3.2.5.2 Determinación del precio justo

Los precios estimados del producto servicio en el estudio de mercado sirven como un referente de ayuda en la determinación del precio del servicio principal con respecto a la competencia y sirve de base para calcular los ingresos futuros a través del tiempo.

La determinación del precio de un producto/servicio concreto se obtiene teniendo en cuenta tres factores principales a listar:

1. Los costos para producir el servicio
2. La demanda actual y futura
3. La competencia.

Así el precio del servicio educativo estará en relación a la calidad académica, funcional, seguridad, ambiente adecuado, ocupación de laboratorios, material que le sea entregado, además de los costos de inversión que a su vez considerando un margen adecuado de utilidad justifique la permanencia en el mercado.

A continuación se presenta un cuadro de precios, del Canadian School y los de la competencia directa.

Tabla No. 32
Precios referenciales

Institución	Matricula	Pensión	Otros(Uniforme, kit de trabajo)
Canadian School	\$ 45.00	\$ 45.00	\$108.00
Ecuador Gourmet	\$ 55.00	\$55.00	\$85.000
Centro Oscus	\$42.000	\$5,25	\$80.00
Rio Gourmet	\$45.00	\$55.00	\$155.00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Por: Estefanía Vinuesa

4.3.2.5.3 Comercialización

Según Ugarte (2004) la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece. La comercialización es a la vez es un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: micro comercialización y macro comercialización. La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución.

- **Micro comercialización**

Es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades. Se aplica igualmente a organizaciones con o sin fines de lucro. La ganancia es el objetivo de la mayoría de las empresas. Los clientes pueden ser consumidores particulares, firmas comerciales, organizaciones sin fines de lucro. La comercialización debería comenzar a partir de las necesidades potenciales del cliente, no del proceso de producción de bienes y/o servicios (Contreras, 2007).

- **Macro comercialización**

Proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad. No obstante, el énfasis de la comercialización no recae sobre las actividades de las organizaciones individuales. Por el contrario, el acento se pone sobre cómo funciona todo el sistema comercial. Esto incluye la observación de cómo influye la comercialización en la sociedad y viceversa (Contreras, 2007).

4.3.2.1.1 Cadena de comercialización

La cadena de comercialización es el conjunto de intermediarios que intervienen en la comercialización de un bien, desde el productor hasta el consumidor. Según las características físicas y económicas de los bienes y/o servicios, esta puede variar de un modo bastante pronunciado.

4.3.2.5.3.1 Canales de comercialización

Los canales de comercialización: representa etapas por las cuales pasa un bien o servicio en el proceso de transferencia entre el productor y el consumidor final.

Con lo antes expuesto, el Centro de Capacitación Canadian School por su actividad y por sus fines mantiene una característica básica de la comercialización de los servicios educativos hacia su cliente externo, en este proceso definitivamente no se puede aceptar el manejo de intermediarios, mayoristas o minorista porque es un servicio educativo directo.

Para visualizar mejor a continuación se ejemplifica con el siguiente gráfico.

Ilustración No. 7

Canal Directo



4.3.3 Plan de Operaciones

4.3.3.1 Localización del Servicio

El objetivo fundamental de la mayoría de las empresas es maximizar sus utilidades. En el sector educativo si bien es cierto debe existir un margen adecuado de ingresos sin dejar a un lado la calidad de educación constituyéndose como el eje principal, para complementar con ejes transversales como la tecnología el emprendimiento, investigación y vinculación con la comunidad.

Para hacer efectivo la dotación del servicio educativo se debe contar con una herramienta básica la ubicación estratégica que tenga el centro de ahí que Canadian School se considera privilegiada por la localización donde se encuentra.

Macro localización

Ubicación Geográfica

País: Ecuador

Provincia: Chimborazo está ubicada en las siguientes coordenadas:

01 21' De latitud Norte

03 33' De latitud Sur

78 21' De latitud Este

79 25' De latitud Oeste

Cantón: Riobamba está ubicado en:

Latitud: 14° 40' 00" S

Longitud: 78° 38' 00" W.

Micro localización

El Instituto de Capacitación Canadian School está ubicado en:

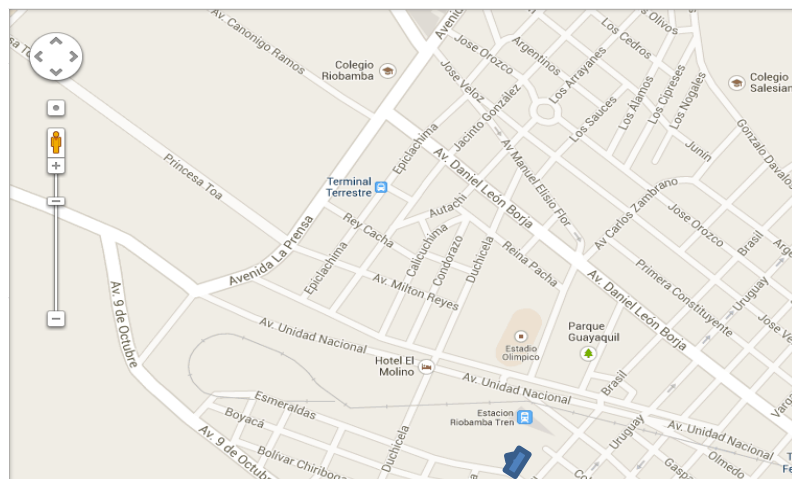
Ciudad: Riobamba

Parroquia: Lizarzaburu

Dirección. Calicuchima 20-22 y Princesa Tao.

Ilustración No. 8

Ubicación del centro de capacitación “Canadian School”



Fuente: <http://www.googlemap.com.ec>

La localización del centro es óptima debido a los siguientes aspectos:

4.3.3.1.1 Disponibilidad de recurso humano

La provincia dispone de profesionales calificados de tercer y cuarto nivel para prestar sus servicios en calidad de docentes, además de personal administrativo y auxiliar. La ciudad de Riobamba tiene una gran fortaleza ya que como es de dominio público existe dos centros de formación profesional, la Universidad Nacional de Chimborazo y La Escuela Superior Politécnica con lo cual se asegura la gestión educativa, administrativa y financiera.

4.3.3.1.2 Proximidad al mercado

La ubicación en el sector norte de la ciudad es una fortaleza institucional por la comodidad y proximidad al nicho de mercado que Canadian School está captando, adicional a esto existe en el entorno entidades de servicio público y privado como bancos, cooperativas de ahorro y crédito, el terminal terrestre, sucursales de la empresa de agua potable, municipio, empresa eléctrica etc. Cumpliendo así con uno de los objetivos institucionales que es brindar confort y un entorno perfecto para que exista una ergonomía del docente, docente y personas en general.

4.3.3.1.3 Infraestructura de servicios básicos disponible

El sector designado para el proyecto es un centro poblado de la urbe, en cuyo entorno existe edificaciones unifamiliares y multifamiliares además de una serie de empresas comerciales y de servicio de importancia, por lo expuesto obligatoriamente se cuenta con una adecuada infraestructura de servicios básicos como son: alcantarillado, energía eléctrica, red de línea telefónica e internet, agua potable, vías de acceso de primer orden; factores que son importantes en el desarrollo normal de las actividades educativas.

4.3.3.2 La producción del servicio

Capacidad

El Centro Ocupacional “Canadian School” cuenta con dos aulas teóricas que para el presente plan de negocios se utilizará una aula adicional que en este momento se encuentra subutilizada en el área de almacenamiento y bodega, es decir que se dispondrá de tres aulas con capacidad para 25 personas, tres laboratorio de cocina y uno de informática. Se establecerá la capacidad máxima y la real del proyecto. Para lo cual en la actualidad se tiene el siguiente horario de clases por la mañana y tarde: los días lunes, martes, miércoles, jueves, y viernes de:

07h00-09h00

09h30-11h30

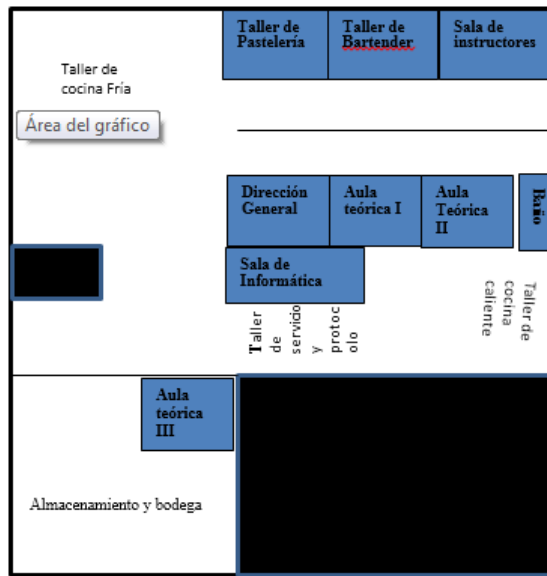
15h00-17h00

17h00-19h00

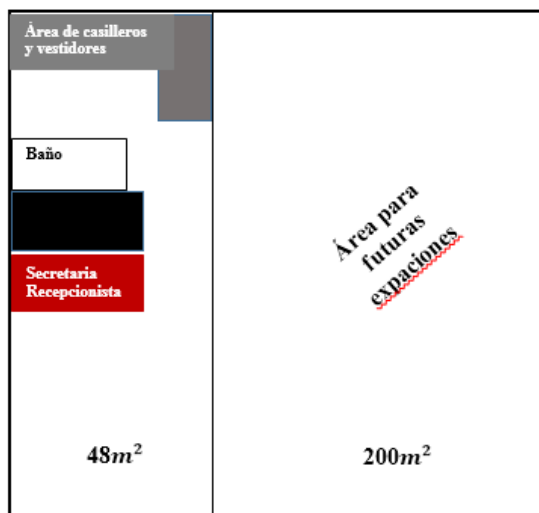
19h00-21h00.

Ilustración No. 9

Distribución del centro Canadian School (198 metros cuadrados planta alta)



(248 metros cuadrados planta baja)



Las instalaciones del servicio se encuentran distribuidas, tal como se muestra en el plano para la distribución de la áreas la institución cuenta con dos plantas; la planta baja se encuentra el área de atención al cliente y en la parte posterior de encuentra el área de casilleros y vestidores. En la planta alta se encuentra distribuida en talleres como son: cocina caliente, cocina fría, pastelería, bar-tender, coctelería, servicio y protocolo, aulas teóricas, de audiovisuales, área de almacenamiento y bodega.

Cuadro No. 2
Capacidad máxima anual

TOTAL DE PERSONAS CAPACITADAS	800
CAPACITACIÓN DIAS / AÑO.....	365
CAPACITACIÓN HORAS / AÑO.....	8.760

Cuadro No. 3
Capacidad real actual

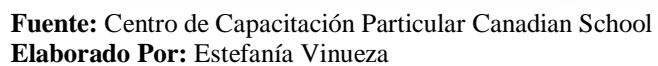
TOTAL DE PERSONAS CAPACITADAS	275
CAPACITACIÓN DIAS / AÑO.....	312
CAPACITACIÓN HORAS / AÑO.....	3.120

Capacitación de lunes a viernes horario normal

Sábado horario especial_ con tres aulas de 25 estudiantes cada una

Por las posibilidades que da el mercado con una demanda insatisfecha considerable y en función al recurso humano y a la infraestructura Canadian School incrementara su funcionamiento los días sábados de 08H00 a 15H00 con un horario especial para las personas que no puedan asistir entre semana por diferentes circunstancias, incrementándose así el número de estudiantes en 50 adicionales.

Flujo del proceso para producir el servicio de capacitación



La fase inicial del servicio es la información al cliente, seguido de la inscripción y matriculación del mismo, para luego de la revisión de los documentos se recepta y archiva, para después asignar el curso según el horario escogido por el cliente, para inmediatamente de la inauguración curso, asignar el horario y los profesores, para después verificar las listas de estudiantes, y realizar las evaluaciones, en seguida se procede con el registro de notas, para posteriormente se receptan exámenes, de igual manera exámenes de suspensión, a continuación se publican las notas, y se elaboran las promociones y pases de año, a continuación inicia el proceso de graduación de alumnos con la elaboración del anteproyecto y asignar al tutor y las asesorías, para que el alumno entregue los borradores, entrega de actas, asignación del tribunal y La asignación de la fecha de defensa, entrega de empastados, para dar lugar a la inspección final, para continuar con la recepción de la defensa, enseguida de la incorporación y entrega de títulos, Luego del proceso que lleva un año se archiva los documentos

4.3.3.3 Maquinaria y equipo para cocina

Tabla No. 33

Maquinaria y equipo para cocina (ver anexo 3)

Detalle	Total en USD.
Equipo para cocina y restaurante	\$ 13.647,88
Muebles y mantelería	\$ 9.752,23
Adición de inventario /2012	\$ 4.779,71
TOTAL	\$28.179,82

El equipo con que cuenta Canadian School es de primer orden, funcional para cada uno de sus laboratorios, así mismo los muebles se adecuan a los requerimientos tanto de capacitación en las aulas de clase como en los ambientes existentes. El rubro total de maquinaria y equipo asciende a 28.179.82 USD.

4.3.4 Plan de Marketing

4.3.4.1 Mercado meta

El mercado meta para el Centro de Capacitación Canadian School, lo conforman las personas comprendidas en las edades de 17 a 64 años de la ciudad de Riobamba. Para ello, es importante tener una estrategia de marketing adecuada que permita conseguir como estudiantes a este tipo de personas en el corto plazo.

En el mediano y largo plazo, con un mejor manejo de las capacidades y un ingreso adecuado en el mercado interno, llegar a posicionarse en el mercado de la sierra centro segmentando el mismo en función a las necesidades existentes en la región.

4.3.4.2 Mercado objeto

El mercado objetivo está conformado por las personas mencionadas en el mercado meta que, además, deberán cumplir con los siguientes requisitos.

- Personas que demuestren pasión por la cocina y el servir
- Personas que tengan capacidad financiera para pagar de contado o con créditos de corto plazo.
- Personas que tengan sentido de pertinencia y que ha futuro sean el enganche o publicidad personalizada para el ingreso de otros estudiantes.

4.3.4.3 Objetivos del marketing

Corto plazo

- Ser una organización aceptada y reconocida, para ello se buscara un posicionamiento adecuado para ser competitiva, la idea es lograr eficiencia y estándares de calidad adecuados.

Mediano plazo

- Establecer convenios bilaterales con empresas afines como restaurantes, cafeterías empresas de alimentos, lácteos, instituciones de educación superior, en general con empresa públicas y privadas para tener presencia en el mercado y que Canadian School tenga un reconocimiento a nivel local y regional.

Largo plazo

- Posicionar a Canadian School en el mercado internacional: para ello se robustecerá su sitio web, el cual actuara como promotor global, paralelamente participar en feria nacionales e internacionales para mostrar la gastronomía ecuatoriana y abrir centros de apoyo fuera del país.

4.3.4.4 Estrategias de marketing

La estrategia de marketing deberá estar orientada a incrementar el número de estudiantes y afianzar los procesos a largo plazo.

La estrategia de mercado será:

- Aplicada para mejorar el posicionamiento de la organización y por ende las condiciones económicas de los beneficiarios.
- Clara y específica.
- Orientada a aumentar la satisfacción de las necesidades del estudiante, poniendo mucho énfasis en el servicio educativo - profesional.

4.3.4.4.1 Estrategias de segmentación

El mercado suele a veces ser muy grande con distintos tipos de clientes y con necesidades diferentes. Por ello, Canadian School elaborará una base de clientes estrella en función a las necesidades gastronómicas de la ciudad de Riobamba.

- **Criterios de segmentación**

Tipo de estudiante: En el corto plazo, Canadian School clasificara a sus estudiantes en función a la capacidad intelectual y creativa para poder dar soluciones a los problemas y proporcionar un valor agregado en el campo de la gastronomía.

Geográfico: En el mediano plazo, Canadian School tendrá presencia en la sierra centro (Bolívar, Tungurahua, y Cotopaxi) y con la creación de unidades de centro de apoyo legalmente constituidas por el Ministerio de Educación.

4.3.4.4.2 Estrategias de posicionamiento

El manejo de la marca de Canadian School en los actuales momentos ya tiene presencia dentro de un nicho de mercado, existiendo un reconocimiento adecuado localmente, en estas condiciones se mantendrá el mismo logotipo de presentación hasta que se tome otra decisión acorde a las necesidades del mercado.



El eslogan siendo el grito de batalla se ha definido que este es un grupo de emprendedores nuevos que va hacia los retos del mercado.

El eslogan será:

“EMPRENDEDORES...NUEVA GENERACIÓN”

4.3.4.4.3 Estrategias de crecimiento

Para poder llegar al crecimiento empresarial adecuado Canadian School se maneja mediante el principio básico de marketing que es la cobertura paulatina del mercado; para aplicar la presente estrategia se tiene que enfocar en la optimización de los recursos y por ende de los costos para producir el servicio educativo, de ahí se partiría para manejar precios de matrícula, pensiones y adicionales para la formación.

En el mediano y largo plazo, la penetración en el mercado se centrará en una estrategia agresiva de marketing que integre conceptos como: responsabilidad social, capacidad de abastecimiento y mejora del servicio educativo.

4.3.4.4.4 Estrategias de evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño será constante al empleado de Canadian School, los resultados serán conversados directamente con la autoridad competente, esta evaluación servirá para cuantificar los avances dados en la solución de problemas detectados además de analizar el comportamiento presentado en el trabajo en equipo e individual, para lo cual se aplicara un metodología basada en un PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD en siete pasos fundamentales a listar:

PASO No 1 Selección de problemas

Objetivo Básico.- Identificar y seleccionar los problemas de calidad y productividad, buscando la coherencia y rigurosidad en la definición y selección de los mismos.

PASO No 2 Clarificación, cuantificación y división del problema u oportunidad de mejora seleccionado

Objetivo Básico.- Definir adecuadamente el problema, medirlo, cuantificarlo y dividirlo en sus partes más importantes.

PASO No 3 Análisis de las causas raíces

Objetivo Básico.- Identificar y verificar las causas raíces específicas de cada parte del problema (seleccionado en el Paso Anterior), las mismas que al ser eliminadas, se garantiza la eliminación del problema.

Hacer medible el impacto o efecto de las causas a través de indicadores y extraer las causas más significativas a fin de erradicarlas.

PASO No 4 Establecimiento del nivel de desempeño exigido (meta del mejoramiento)

Objetivo Básico.- Establecer el nivel de desempeño exigido y las metas a alcanzar sucesivamente.

Definir a través de los indicadores, con más exactitud, entre lo que está sucediendo y lo que debe suceder cuando se eliminen las causas del y poner bajo control el ritmo de las mejoras que se vayan logrando.

PASO No 5 Diseño y programación de soluciones

Objetivo Básico.- Identificar y programar las soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas raíces que provocan el problema.

PASO No 6 Implantación de soluciones

Objetivo Básico.- Aplicar las soluciones programadas en el quinto paso y hacer los ajustes necesarios hasta llegar a las soluciones definitivas.

Asegurar que las soluciones sean asimiladas en el trabajo diario e implementarlas adecuadamente.

Hacer el control de la ejecución de las soluciones y hacer el seguimiento de los resultados obtenidos.

PASO No 7 Acciones de garantía

Objetivo Básico.- Asegurar el mantenimiento del nuevo nivel de desempeño alcanzado.

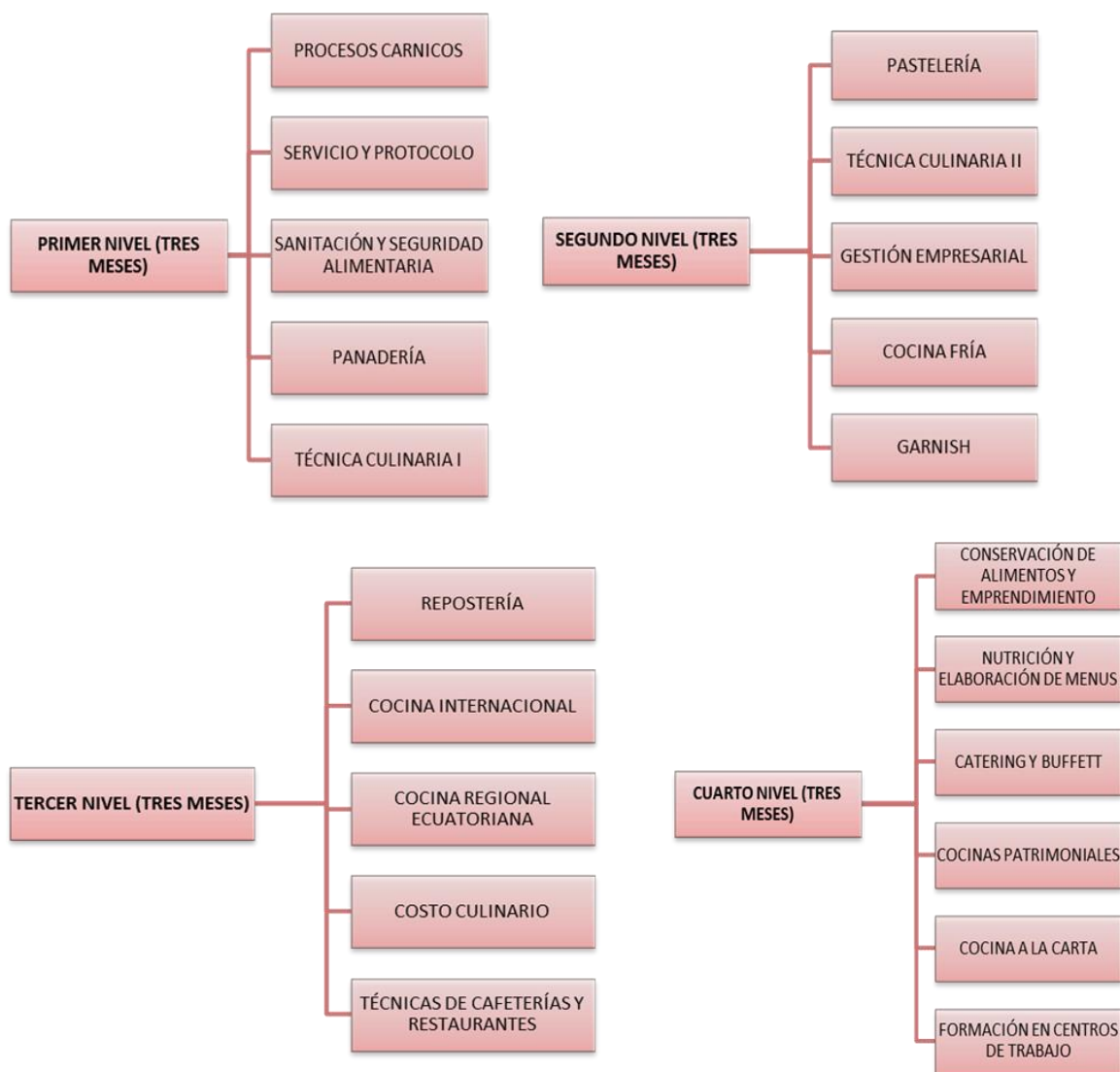
Lograr la estabilidad de los resultados alcanzados y la acumulación del aprendizaje, así como también la profundización del proceso.

4.3.4.5 Mix de marketing

4.3.4.5.1 Producto

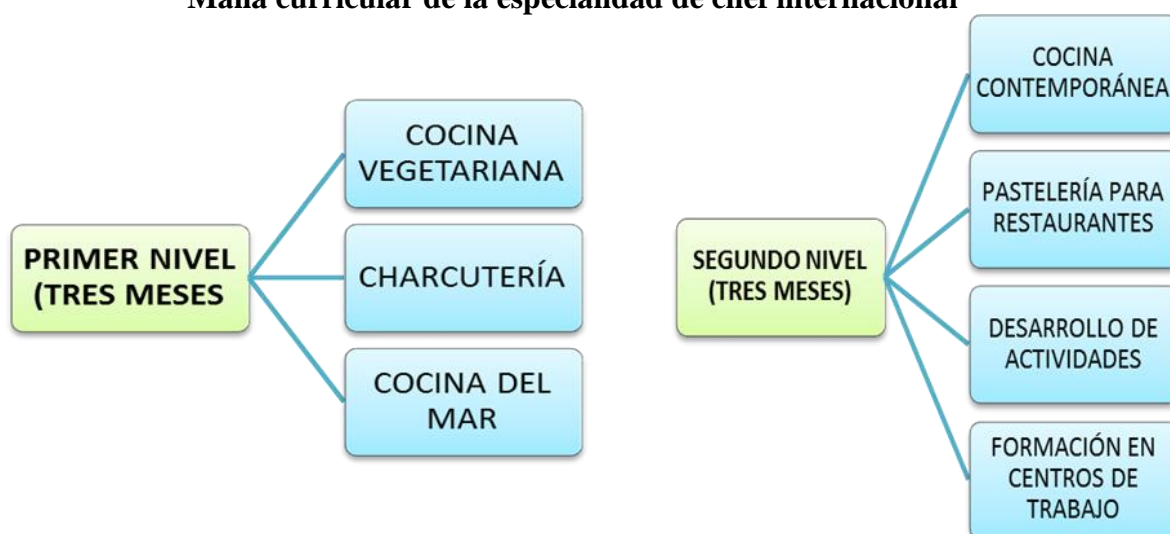
Básicamente la capacitación de estudiantes en el área de gastronomía es la naturaleza del Centro de Capacitación Canadian School, ofertando una gama de especialidades siendo su servicio estrella la formación de chef de partida ya que el 90% de sus estudiantes se preparan para esto. Para observar con más detenimiento el desarrollo de las actividades en Canadian School se listara sus especialidades.

Ilustración No. 11
Malla curricular de la especialidad chef de partida



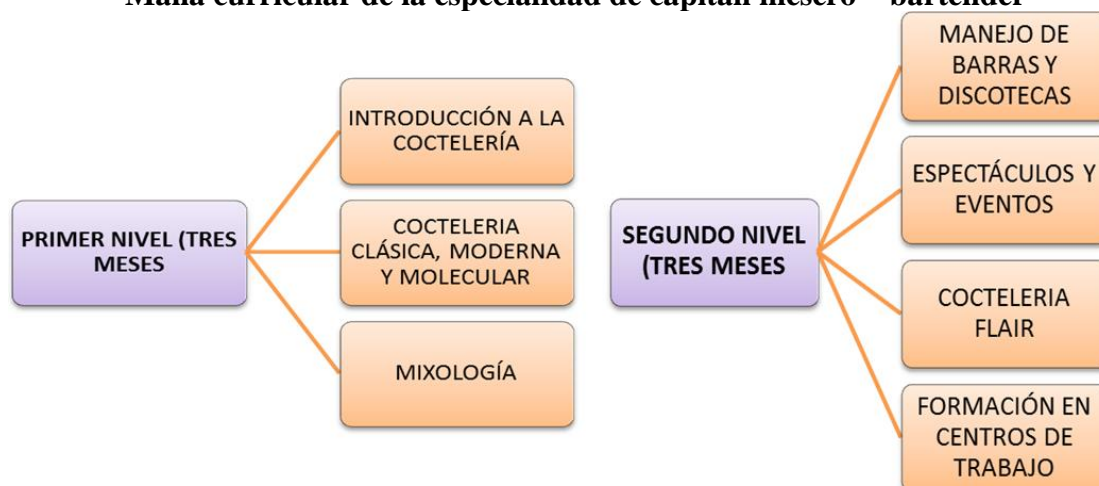
Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

Ilustración No. 12
Malla curricular de la especialidad de chef internacional



Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

Ilustración No. 13
Malla curricular de la especialidad de capitán mesero – bartender



Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

Ilustración No. 14
Malla curricular de especialista en cocina institucional



Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

Ilustración No. 15
Malla curricular de la especialidad de chef en administración de alimentos y bebidas



Fuente: Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School”

4.3.4.5.2 Precio

Un factor importante en la política de precios es la elasticidad de este mercado, es decir Canadian School podría manejar adecuadamente los precios sin lesionar los objetivos de la organización, pues los estudiantes que existen en la actualidad se han encargado de promocionar el servicio que da la institución, en consideración a este antecedente los precios del servicio de capacitación son acorde a la economía de la ciudad de Riobamba.

Los costos de producción del servicio de capacitación juega un papel preponderante para lo cual se debe tomar en cuenta: costos fijos, costos variables, costos totales, costos fijos unitarios y costos marginales. Todos ellos, son herramientas que servirán para establecer un precio adecuado.

A continuación se presenta precios que incluye matrícula, pensiones y adicionales para su formación.

Precio de la carrera para especializaciones

Inscripción	\$ 15.00
Matrícula	\$ 50.00
Pensión	\$ 60.00
Ingredientes	\$ 65.00
Adicionales	
• Uniforme	\$ 55.00
• Kit de Trabajo	\$ 38.00
• Delantal	\$ 15.00

Inversión carrera chef de partida

Inscripción	\$ 15.00
Matrícula	\$ 45.00
Pensión	\$ 45.00
Ingredientes	\$ 50.00
Adicionales	
	\$ 65.00
• Uniforme	\$ 38.00
• Kit de Trabajo	\$ 15.00
• Delantal	

4.3.4.5.3 Promoción

Se sabe que al mercado a los que se dirige Canadian School son muy exigentes a la hora de recibir esta clase de servicios, por lo que es de vital importancia contar con docentes altamente capacitados, formados y preparados para satisfacer las demandas solicitadas y las expectativas creadas por los estudiantes.

Como ya se comentó, en el servicio de capacitación será de vital importancia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes, ya que no sólo dependerá la primera adquisición de servicios, sino también la posterior comunicación boca a boca.

La venta de los servicios de formación es directa. En pocos casos se puede hablar de una intermediación. Lo fundamental es contar con una buena red de contactos en el mundo de la formación y capacitación.

Acciones de promoción

A continuación se definirá la estrategia de comunicación y publicidad seguida, definiendo las pautas de actuación, con el objetivo de situarse de forma ventajosa ante la competencia.

Estrategias de medios publicitarios

Para la utilización de esta estrategia se utilizara principalmente tres medios:

- Prensa
- Radio y
- Televisión
- **Diarios**

Se colocara anuncio en los diarios La Prensa y el Heraldo de las ciudades de Riobamba y Ambato respectivamente.

En el Diario la Prensa se colocará un anuncio en la sección de clasificados durante 30 días antes de iniciar cada parcial el tamaño será de ¼ de pagina

ALCANCE:	20. 000 lectores por día
TIEMPO:	30 Días antes del inicio de cada parcial
COBERTURA:	Local

En el diario la Hora que tiene cobertura a nivel nacional el mercado al cual se quiere llegar (Chimborazo, Cotopaxi Tungurahua) se lo colocará el anuncio en la sección comercial, en la edición de sábados y domingos durante cuatro meses. ¼ de página.

ALCANCE:	100.000 lectores por día
TIEMPO:	8 publicaciones por mes antes del inicio de cada trimestre
COBERTURA:	Nacional

- **Radio**

Se transmitirá en Radio Sonorama FM 10 cuñas al día, durante tres meses a partir del mes de julio, su duración será de 30 segundos repartidos cada media hora

ALCANCE:	3'000.000 de personas
TIEMPO:	3 meses
COBERTURA:	Nacional

- **Televisión**

Tomando en cuenta que este medio es el de mayor en la población, se cree conveniente presentarla como alternativa de publicidad para tener una cobertura progresiva se contratara con un canal de TV local y de ser el caso un canal a nivel nacional.

Se transmitirá en el programa de mayor sintonía puede ser en el los noticieros
En un espacio de 30 segundos

ALCANCE: 50.000 personas
TIRMPO: 10 veces al mes durante 6 meses
COVERTURA: Local

Redes sociales

Facebook, twiter, en general en el internet

Beneficio actual de la publicidad

Para establecer el beneficio actual se aplicara la siguiente formula.

$$Ba = (Pa - Ca) Ua$$

De donde

Ba: Beneficio actual?

Pa: Precio actual

Ca: Costo del servicio actual

Ua: Unidades vendidas actuales

4.3.4.5.4 Plaza

Para ir cubriendo progresivamente el mercado y que la cadena de comercialización del servicio educativo tenga sus expectativas en el mercado, se mantendrá el centro de operaciones en la ciudad de Riobamba en la dirección actual de Canadian School donde se cuanta con un edificio de tres plantas distribuidas adecuadamente para brindar un servicio ergonómico al cliente interno y externo, con aulas con capacidad para 25 estudiantes, talleres y laboratorios gastronómicos equipados adecuadamente, área administrativa y servicios básicos, etc.

Es importante señalar que en los casi cinco años de funcionamiento, la ciudad de Riobamba ha dado acogida al centro, claro que se ha hecho un trabajo profesional interesante manteniendo estándares de calidad educativo adecuados los mismos que

han servido para generar mayores expectativas, indudablemente el trabajo se deberá redefinir para que los objetivos propuestos se hagan realidad en un mercado atractivo

como se observa en el estudio de mercado; obviamente se tendrá que rever algunos aspectos y empezar por el más importante el recurso humano.

4.3.5 Plan Administrativo

Centro de Capacitación “Canadian School”

Misión

Mejorar la calidad de la enseñanza técnica y profesional de nuestros alumnos cubriendo necesidades y aspiraciones a través de una formación, competitiva, accesible, ágil e integral.

Visión

Ser vanguardista en la enseñanza técnica profesional oportuna e invocadora que contribuya al desarrollo personal y de nuestra sociedad.

Objetivos Estratégicos

Constituye objetivos básicos de la empresa Canadian School en el proceso Académico lo siguiente:

1. Fomentar la superación académica y pedagógica del personal docente y administrativo de la empresa Canadian School promoviendo para ello cursos de especialización y capacitación general.
2. Ejecutar convenios con organismos de carácter público o privado nacionales e internacionales que estimulen el desarrollo académico de alumnos y docentes-
3. Participar en el diseño y ejecución proyectos que den respuesta a las necesidades de la sociedad.
4. Promover el desarrollo de pasantías que generen un fortalecimiento de los conocimientos adquiridos en Canadian School.

5. Fomentar el desarrollo y la investigación y formar laboratorios para engrandecer nuestra gastronomía nacional y en general.

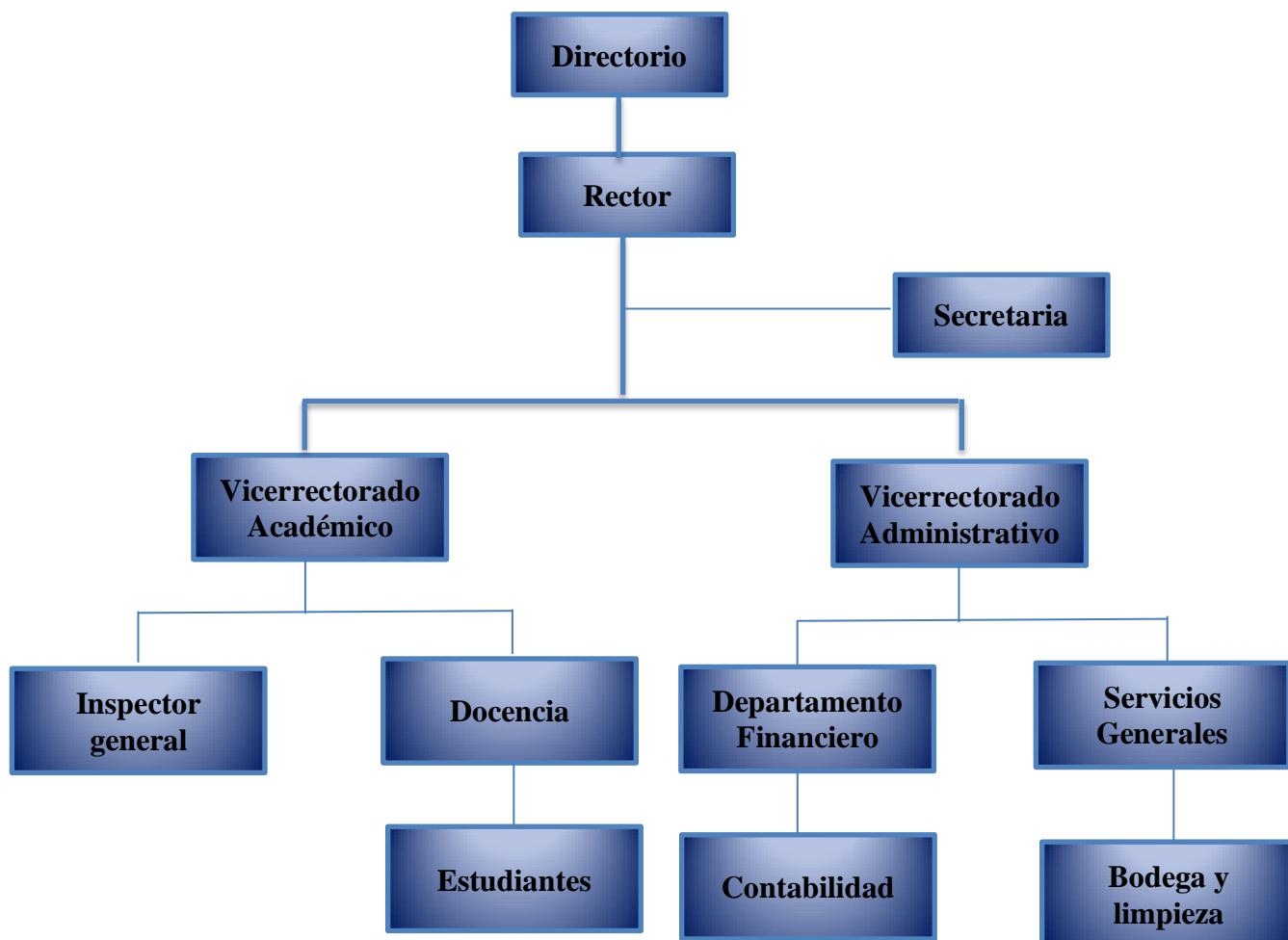
Políticas

Son políticas de la empresa Canadian School las siguientes:

1. La planificación y gestión administrativa como herramienta técnica de gestión orientada al cumplimiento eficaz y eficiente de sus funciones.
2. Fomentar la excelencia académica, para generar ventajas competitivas en la formación de su recurso humano
3. El impulso de la investigación gastronómica, empresarial y social.
4. Difusión del desarrollo sustentable para mejorar la calidad de vida, en base a los seminarios aprobados.
5. La admisión de los estudiantes es indistinta ya que nuestra empresa tiene carácter de centro ocupacional
6. La creación de incentivos para estimular a los mejores estudiantes, docentes, empleados y trabajadores.
7. La innovación permanente de los planes de estudio programas académicos y el proceso de evaluación y aprendizaje de conformidad a las necesidades de nuestro cliente y las tendencias del mercado.

4.3.5.1 Estructura Organizacional Propuesta

Ilustración No. 16



Elaborado por: Estefanía Vinueza

4.3.5.2 Estructura Funcional Propuesta

La presente estructura organizacional se lo ha elaborado para la descripción de puestos, funciones o responsabilidades de cada área de la institución, describe el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área así como sus responsabilidades.

Descripción de Puestos

Puesto : Gerente General

Misión:

Planificar, organizar y coordinar la administración de los recursos: humanos, materiales y financieros y controlar el movimiento económico de la institución de manera eficaz y eficiente a fin de lograr un crecimiento sostenido de las operaciones a todo nivel y al menor costo, para satisfacer las necesidades institucionales.

Funciones:

1. Liderar el Comité Administrativo y sugerir políticas, normas y procedimientos de la institución de conformidad con los estatutos.
2. Cumplir y hacer cumplir los objetivos, políticas, normas y procedimientos establecidos en el manejo de los recursos financieros y los recursos materiales e instalaciones de la institución.
3. Conferir a sus colaboradores inmediatos la autoridad suficiente para cumplir con responsabilidad y vigilar el cumplimiento de las políticas establecidas.
4. Cuidar y controlar el cumplimiento de las disposiciones estatales según las leyes y políticas gubernamentales.
5. Implementar métodos y técnicas para la optimización de los procesos de gestión administrativa.
6. Presentar informes de gerencia al Rectorado y los miembros del directorio semestralmente.
7. Controlar al personal nuevo de la institución, bajo las condiciones de orden legal.

8. Mantener en alto y permanente ascenso el nivel de motivación de sus colaboradores y de los trabajadores en general de la institución.
9. Asignar responsabilidades a sus colaboradores y funcionarios.
10. Exigir la presentación periódica de resultados a sus colaboradores y funcionarios a través de indicadores de gestión.
11. Analizar conjuntamente con los funcionarios y colaboradores los resultados a fin de corregir errores y realizar nuevas acciones institucionales.
12. Verificar los balances y corregir errores financieros.
13. Mantener en permanente funcionamiento los procesos de mejoramiento continuo.
14. Trabajar por el buen nombre y prestigio de la institución.
15. Dar ejemplo de disciplina y cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
16. Firmar contratos que estén sujetos a las políticas de la institución

Características del puesto:

Es un cargo de alta responsabilidad, requiere de sólidos conocimientos tributarios, laborales y de costo. Liderazgo, excelentes relaciones humanas, iniciativa, capacidad para resolver problemas, tomar decisiones y capacidad de negociación.

Relaciones funcionales:

Internas: Directorio, Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo y Docentes.

Externas: Clientes, bancos y proveedores.

Requisitos mínimos:

Educación: Título Académico Superior de Administrador de Empresas o de Economista o Ingeniero Comercial.

Capacitación: Conocimiento en manejo de Recursos Humanos, capacitación de Relaciones Públicas, manejo de sistemas básicos de computación, conocer leyes tributarias, laborales y saber hacer análisis de mercado y financieros.

Experiencia: 3 año como Gerente General o puesto del mismo nivel.

Puesto : Rector

Misión:

Dirigir y representar legalmente a la Institución a través de una adecuada planificación que oriente y guíe las actividades de las distintas áreas y departamentos de manera coordinada a fin de cumplir los objetivos planteados al menor costo y para la satisfacción de los educandos.

Funciones:

1. Cumplir y hacer cumplir lo que establece las leyes y sus reglamentos, los estatutos institucionales y reglamentos internos; así como también las resoluciones y disposiciones del Ministerio de educación.
2. Liderar el Comité Corporativo del Proceso de Mejoramiento Continuo de Calidad y Productividad y aplicar las políticas, normas y procedimientos establecidos en este Comité y de conformidad con los estatutos.
3. Dirigir la planificación estratégica y exigir su ejecución de manera permanente.
4. Participar en la elaboración del presupuesto institucional conjuntamente con las autoridades financieras.
5. Orientar las labores docentes, administrativas y de servicios y disponer sanciones cuando existan desvíos.
6. Coordinar con los Vicerrectorados, la Gerente General y los Docentes, las actividades generales que se deben desarrollar en la Institución.
7. Exigir informes Administrativos, Financieros y de recursos Humanos a los Docentes y departamentos a fin de orientar la aplicación de la planificación y priorización de necesidades.

8. Establecer medidas correctivas con sus respectivos plazos ante infracciones, desvíos o errores que se cometen en los diferentes departamentos.
9. Establecer medidas preventivas a fin de evitar infracciones, desvíos o errores que podrían cometerse en los diferentes departamentos.
10. Solicitar y tramitar ante los organismos pertinentes la autorización de funcionamiento de nuevas carreras profesionales.
11. Firmar convenios y acuerdos con otras instituciones, sean estas gubernamentales o no gubernamentales, nacionales o extranjeras.
12. Participar en nombre de la Institución, en todos los eventos culturales, científicos y sociales que convengan a la Institución y mantener en alto su prestigio.
13. Responder ante los Organismos de control sobre el funcionamiento correcto de la institución, entregando la información y documentación pertinentes.
14. Firmar la documentación de soporte de los estados y transacciones financieras.
15. Firmar autorizaciones que le competen al rectorado.
16. Revisar conjuntamente con el Vicerrector Académico la planificación curricular y sus instrumentos antes de su aprobación.
17. Ejercer supervisión académica, conjuntamente con el Vicerrector Académico.
18. Exigir el mantenimiento adecuado de las instalaciones y una eficiente organización administrativa en todas las áreas y departamentos.
19. Mantener en alto y permanente ascenso el nivel de motivación de sus colaboradores y de los trabajadores en general de la Institución.
20. Mantener en permanente funcionamiento los procesos de mejoramiento continuo.
21. Dar ejemplo de disciplina y cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Características del puesto:

Es un cargo de alta responsabilidad, requiere de sólidos conocimientos en administración educativa y de personal, conocimiento de las leyes y reglamentos del Sistema educativo ecuatoriano. Liderazgo, excelentes relaciones humanas, iniciativa, capacidad para resolver problemas, tomar decisiones y capacidad de negociación.

Relaciones funcionales:

Internas: Todos los departamentos de la institución.

Externas: Ministerio de Educación, Medios de Comunicación, Organismos Estatales y otras Instituciones.

Requisitos mínimos:

Educación: Título Académico de 4to. Nivel en el área educativa y el título de 3er. nivel en cualquiera de las especialidades que la institución oferta

Capacitación: Conocimiento en Administración Educativa de preferencia conocimiento en Psicología educativa, Relaciones Públicas, manejo de sistemas básicos de computación, conocer leyes del sistema educativo, tributarias, laborales y saber hacer análisis socioeconómicos.

Experiencia: 5 años como Rector o puestos del mismo nivel.

Puesto: Vicerrector Académico

Misión:

Planificar, organizar, prever, controlar y monitorear periódicamente el desarrollo académico tanto de docentes como dicentes.

Funciones:

1. Solicitar la planificación Trimestral a los Docentes
2. Elaborar la Planificación Académica trimestral.
3. Desarrollar actividades que conlleven al bienestar estudiantil.
4. Coordinar acciones para desarrollar programas sociales y de recreación

5. Asistir y participar en las reuniones del equipo de mejoramiento continuo para desarrollar los proyectos de mejora educativa.
6. Planificar conjuntamente con el Rector y con la Gerente General estrategias que conlleven al desarrollo del talento humano
7. Apoyar en el desarrollo de programas de mejoramiento de calidad y productividad. educativo
8. Llevar registros y estadísticas de los estudiantes matriculados, retirados y de la asistencia.
9. Proporcionar información a las demás autoridades sobre los registros de matriculación, asistencia y ausentismo de los estudiantes.
10. Coordinar acciones con los demás departamentos para proporcionar y mantener el bienestar estudiantil

Relaciones funcionales:

Internas: Rector, Docentes, Gerente General.

Externas: Ministerio de Educación

Requisitos Mínimos:

Educación: Título universitario de cuarto nivel en educación.

Capacitación: Conocimiento en Planificación educativa, asistencia social, manejo de programas de Recursos Humanos.

Experiencia: 1 año en puestos similares

Puesto: Vicerrector Administrativo

Misión:

Preparar medios para el bienestar psicosocial y económico del personal docente, administrativo y de servicios a fin de contribuir en la solución de problemas que afectan el desarrollo de sus actividades en el trabajo y sobretodo elevar su autoestima,

incentivar el trabajo en equipo y desarrollar el talento humano, llevando adecuadamente el control de la nómina y haciendo el seguimiento de los beneficios de ley.

Funciones:

1. Orientación y asesoramiento al personal que labora en la institución.
2. Gestionar los apoyos en salud de los trabajadores
3. Apoyar en el mejoramiento de las relaciones laborales, a fin de crear un agradable ambiente laboral
4. Desarrollar, aplicar políticas y procedimientos establecidos en la empresa en lo que se refiere al Recurso Humano
5. Desarrollar procedimientos que ayuden a mantener motivado e informado al personal que labora en Canadian School
6. Desarrollar programas de reclutamiento, introducción e inducción del personal
7. Planificar y desarrollar programas de capacitación de acuerdo a las necesidades de la institución.
8. Evaluar el rendimiento de los trabajadores y funcionarios
9. Realizar el monitoreo de la asistencia y el ausentismo del personal
10. Colaborar con el Contador General para la elaboración de los informes económicos.

Características del puesto

Es una función de confianza y mucha responsabilidad, requiere de habilidades para tratar con superiores y subordinados; conocimiento de la empresa y de las condiciones socioeconómicas de los trabajadores y funcionarios. La función requiere de criterio bien formado para la toma de decisiones; es necesario tener iniciativa y gran aptitud para realizar negociaciones interpersonales a fin de lograr acuerdos y dar soluciones a problemas. Debe conocer a profundidad las políticas de las empresas para el apoyo permanente en el cumplimiento de la estrategia empresarial. Debe tener habilidad de manejo de personal.

Relaciones funcionales:

Internas: Gerente General, Contador General, Jefes departamentales.
Externas: IESS

Requisitos Mínimos:

Educación: Título Universitario en Administración de Empresas o carrera a fin.

Capacitación: Conocimiento en derecho laboral, asistencia social, manejo de programas de Recursos Humanos.

Experiencia: 1 año como asistente de Recursos Humanos.

Puesto: Supervisor de Aula

Misión:

Supervisar y controlar la asistencia de los docentes y de los estudiantes a fin de que las actividades académicas se desarrollen a satisfacción de las necesidades de los educandos y educadores, así como también coordinar las actividades para que de fiel cumplimiento de la programación establecida al menor costo posible.

Funciones

1. Controlar y vigilar la asistencia y la disciplina de los estudiantes en todas las actividades académicas, deportivas, recreacionales y otras planificadas durante los periodos académicos.
2. Colaborar estrechamente con los docentes en el control de la asistencia, y disciplina de los estudiantes, así como también en la solución de los problemas que se susciten durante las actividades diarias.
3. Supervisar diariamente el correcto registro de los temas tratados en cada clase y la firma de los docentes en el leccionario correspondiente.

4. Desplegar actividades orientadas a crear un ambiente laborable de trabajo tanto del personal docentes y los estudiantes para cumplir los objetivos institucionales.
5. Motivar a todo el personal y a los estudiantes a que desarrollen buenos hábitos de trabajo y buenos modales en un ambiente de simpatía, cordialidad, colaboración y respeto mutuo.
6. Controlar el cumplimiento del horario de clase por parte de docentes y estudiantes.
7. Supervisar el aseo y la buena presentación de las aulas.
8. Justificar la inasistencia de los docentes según los reglamentos
9. Organizar y realizar la distribución de las aulas de acuerdo a las diferentes especializaciones del Instituto.
10. Atender y resolver los reclamos de los docentes, estudiantes y padres de familia en el área de su competencia.
11. Controlar el buen uso y conservación de los bienes materiales del Instituto.
12. Elaborar reportes de asistencia y disciplina de los estudiantes, docentes y presentar al rectorado mensualmente.
13. Presentar al rectorado los reportes de cumplimiento de la programación en base de los registros firmados por parte de los docentes en el leccionario.
14. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones reglamentarias y las que imparten las autoridades de la Institución.
15. Presentar ante el Rector las novedades diarias tanto del personal docente, y de los estudiantes.
16. Participar y colaborar con sus opiniones en las reuniones del grupo de mejoramiento del área administrativa.
17. Colaborar en la solución de los problemas detectados en la institución.

Características del Puesto

Es una función de confianza y mucha responsabilidad, requiere de habilidades para tratar con superiores y coordinadores; conocimiento de la Institución y de las condiciones académicas de los Docentes y funcionarios. También, esta función requiere de criterio bien formado para la toma de decisiones; es necesario tener iniciativa y gran aptitud para mantener la disciplina y dar soluciones a problemas que se genere. Debe

conocer a profundidad las políticas, para el apoyo permanente en el cumplimiento de la estrategia Institucional. Debe tener habilidad en el manejo de personal.

Relaciones funcionales:

Internas: Rectorado, Vicerrectorados, Gerencia, Jefes Departamentales, Profesores y Estudiantes.
Externas: Representantes

Supervisión:

Recibida: Rector, Gerente, Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo
Ejercida: Personal Docente y Estudiantes.

Requisitos mínimos:

Educación: Título Terminal de tercer nivel a fin a la especialización (Psicología, Orientación Vocacional) Sugerencias

Capacitación: Docente Universitario y Manejo de recursos humanos

Experiencias: 2 años mínimo en docencia a nivel superior.

Puesto: Director Financiero

Misión:

Revisar y procesar la contabilidad para la elaboración de balances generales mensuales; elabora roles de pago y proporcionar información económica y financiera real a las autoridades para que retomen las decisiones más acertadas y ajustadas a las leyes y procedimientos.

Funciones y Responsabilidades

1. Controlar y revisar las transacciones contables de todo el movimiento económico de la empresa.
2. Hacer informes contables.
3. Llevar libros mayores de contabilidad, codificar facturas, analizar cuentas y conciliarlas, cerrar los libros cada mes y abrir nuevas cuentas.
4. Construir todos los sistemas y procedimientos necesarios para llevar la contabilidad de costos.
5. Actualizar registros para los activos fijos y demás documentos financieros.
6. Revisar facturas, documentos por pagar y cheques emitidos por la institución.
7. Ayudar a los auditores externos al cierre del ejercicio, incluyendo la preparación de anexos, facturas y la explicación de procedimientos de materiales de apoyo.
8. Revisar y controlar la documentación de soporte para la declaración del IVA, planillas del IESS y roles de pago.
9. Calcular las declaraciones de impuestos según las leyes y las políticas gubernamentales impartidas por los organismos estatales competentes.
10. Conciliaciones bancarias.
11. Presenta balances y estados de cuentas mensuales a los Directivos de la Organización.
12. Asesorar y Capacitar al personal a su cargo
13. Prepara reportes e informes requeridas por Gerencia General
14. Liderar y apoyar los procesos de mejoramiento en el área y el ámbito de toda la empresa y mejorar sus indicadores.
15. Apoyar a Gerencia General en los análisis financieros.
16. Revisar inventarios periódicamente
17. Participar activamente en el grupo de mejoramiento continuo para planificar las actividades y resolver problemas.
18. Participar de las reuniones del Comité Corporativo de Calidad y Productividad.
19. Cumplir con las tareas que le asigne las autoridades.

Características del Puesto

Es una función de alta responsabilidad y confianza por el grado de importancia en el manejo de datos e información de confidencialidad.

Requiere amplios conocimientos contables, tributarios, laborables y de costos, además de gran capacidad de análisis para aplicar adecuadamente las políticas de la institución; manejar eficazmente las normas, leyes y reglamentos; saber orientar el uso de los recursos, dar instrucciones precisas y trabajar en equipo.

Relaciones Funcionales

Internas: Gerencia General
 Vicerrectorado Académico
 Profesores

Externas: SRI
 IESS
 BANCOS
 PROVEEDORES

Supervisión:

Recibida: Gerencia General
Ejercida: Ayudante de Contabilidad

Requisito mínimo para ocupar el cargo:

EDUCACIÓN FORMAL: Dr. En Contabilidad y Auditoría, CPA

ALTERNATIVA: Auditor o Contador Público Autorizado

CAPACITACION: Actualizaciones contables y tributarias, manejo de sistemas computarizados actualización de la

legalización laboral y actualización en la legislación tributaria.

EXPERIENCIA: 5 años en el cargo

Puesto: Docente

Misión:

Administrar y liderar las actividades académicas, a fin de lograr los mejores éxitos en la profesionalización de los estudiantes cumpliendo con las normas establecidas por la institución y al menor costo posible.

Funciones

1. Controlar el cumplimiento de la programación académica.
2. Orientar y asesorar a los estudiantes en el área académica.
3. Brindar asesoramiento a las autoridades de la institución en lo que concierne a los aspectos técnicos.
4. Cumplir y hacer cumplir con las disposiciones y orientaciones emanadas por las autoridades de la institución.
5. Desarrollar actividades que conlleve al bienestar del personal estudiantes.
6. Gestionar el apoyo necesario a fin de mejorar el sistema de profesionalización y desarrollar académicamente su programación.
7. Presentar la planificación trimestral a tiempo
8. Elaboración de sílabos por materia
9. Apoyar el mejoramiento de las relaciones laborales, a fin de crear un agradable ambiente laboral.
10. Desarrollar y aplicar políticas y procedimientos que se establezcan en la institución.
11. Coordinar las acciones para desarrollar programas y actividades sociales, culturales y deportivas.
12. Asistir y participar en las reuniones del equipo de mejoramiento continuo para desarrollar proyectos de mejoras académicas.

13. Planificar conjuntamente con el Vicerrector Académico las estrategias que conlleve a nuevos procesos de formación, así como también el mejoramiento del talento humano
14. Realizar planes y programas trimestrales de promoción y publicidad de las actividades académicas de la institución.
15. Evaluar el rendimiento del estudiante.
16. Informarse de los resultados del monitoreo de la asistencia, deserción y ausentismo estudiantil, para establecer políticas de mejora.
17. Informarse del rendimiento de los estudiantes para definir acciones de mejora.
18. Apoyar el desarrollo del programa de mejoramiento de calidad y productividad.
19. Presentar los planes trimestrales de actividades ante el Vicerrector Académico.
20. Proteger y velar los bienes materiales de la institución e informar las a las autoridades de daños y pérdidas que se produjere.

Relaciones Funcionales

Internas: Rectorado, Vicerrectorado y estudiantes
Externas: Colectividad

Requisitos Mínimos:

Educación: Título de tercero o cuarto nivel a fin a la especialidad
Capacitación: Docencia de educación superior, investigación científica y manejo de recursos humanos.
Experiencia: 1 años mínimo de docencia

Puesto: Secretaria

Misión:

Permitir que la labor del gerente sea oportuna mediante la organización adecuada de documentos y archivos, sin descuidar que la ergonomía con el cliente interno y externo se la adecuada.

Corresponde a la Secretaria

Funciones

- a) Elaborar convocatorias, oficios, cartas, solicitudes, pedidos, memorándum, etc. que se utilicen en la oficina
- b) Mantener las actas de notas debidamente organizadas
- c) Proporcionar información a los clientes y demás personas que acudan a la empresa en forma cordial
- d) Manejar los archivos en forma alfanumérica
- e) Informar al Gerente sobre los asuntos pendientes
- f) Enviar y recibir la correspondencia
- g) Llevar los fondos de caja chica y fondo rotativo si existe
- h) Atender las llamadas telefónicas que hicieran a la empresa

Relación de Dependencia: Depende de la Gerencia General

Unidades Dependientes: Ninguna

Requerimientos Mínimos:

- 1. Título Superior de Secretaria Ejecutiva.
- 1. Experiencia relacionada. (Mínima de un año)
- 2. Seminarios de carácter técnico.
- 3. Cursos de manejo de archivos.
- 4. Manejo de Ofimática

4.3.5.3 Políticas de admisión de personal (Aplicación del modelo por Competencias)

4.3.5.3.1 Proceso de reclutamiento por competencias

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. Para ocupar la vacante los mismos deben tener una serie de características personales ligadas al puesto, es decir requisitos y competencias que deben tener las personas para poder desempeñar el cargo en cuestión.

De manera que el proceso general de reclutamiento por competencias genera 2 pasos o actividades que son:

- a) Defina previamente el perfil de competencias del puesto, ocupación o responsabilidad. Se requiere una preparación anterior a la entrevista de selección para identificar el conjunto de comportamientos reales que definen a los que mejor lo hacen.
- b) Entreviste a los candidatos mediante técnicas que permitan conocer los comportamientos más habituales de éstos. Pregúnteles directamente sobre lo que piensan, nos aporta información sobre sus valores, pero no necesariamente sobre sus comportamientos. (Catalano et. al, 2004)

4.3.5.3.2 Perfil por competencias

Un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto, por ello será una herramienta válida contar con un perfil por competencias.

Cada organización deberá confeccionar su propio formulario de perfil indicando las competencias según el modelo establecido. En el momento de definir un perfil se marcarán sólo las más importantes para ese puesto en particular y el grado requerido para cada una de ellas.

4.3.5.3.3 Entrevista personal

La entrevista personal dentro de un marco de selección por competencias debe recorrer todos los planos importantes de la vida del candidato: trabajo, familia, pareja, personal y tiempo libre. El objetivo es tratar de “observar” los valores del candidato, sus reacciones, su estilo de conducta, entre otras competencias, informaciones todas estas extremadamente valiosas para saber si será una buena elección para la empresa.

El entrevistador debe comenzar, luego de la bienvenida, por:

Explicar con claridad el objetivo de la entrevista: Conocer mejor al candidato con el fin de tomar la mejor decisión para la empresa y para él. Si el candidato no es la persona más idónea para ocupar el puesto su selección lejos de ayudarlo podría crearle un profundo displacer y estrés en el futuro

Explorar la situación laboral: Este es el tema motivo de la entrevista y es lógico, se comienza a hablar sobre el currículum, antecedentes, principales experiencias, qué tendría que tener el puesto para hacerle sentir bien, cómo tendría que ser su supervisor, qué régimen de trabajo se ajusta más a sus competencias, cómo es su estilo de trabajo, cuáles son sus puntos fuertes y menos fuertes, etc.

1. Explorar la situación social: Es un área un tanto más personal que revelará mucho acerca de la personalidad del candidato, sus predisposiciones, creencias, reacciones típicas. Indagar sobre la familia, sus componentes, anécdotas de la infancia, relación con los padres, si ellos tienen aún mucho peso en las decisiones del candidato. Existencia o no de hijos, planes futuros en este sentido, salud familiar, medios de vida de la familia y situación económica. Todo esto permitirá conocer mejor al candidato y formarnos una idea acerca de lo correcto o no que sería contratarlo.
2. Explorar sus Generalidades: Este es un campo que nos dirá indirectamente cuán activo es el candidato, cuál es la diversidad de sus intereses, cuáles son sus estilos de relación (hobbies en solitario o con grupos) cuál es la cultura del candidato, valores. Pueden obtenerse datos muy interesantes preguntando acerca de los pasatiempos del candidato. Esta área prepara al entrevistado para entrar en la siguiente, el área más personal. (Chiavenato, 2007).

4.3.5.3.4 Proceso de selección por competencias

Cuando un candidato resulta preseleccionado para una oferta de trabajo, debe conocer las distintas fases del proceso por el que va atravesar. Para que así pueda elaborar una estrategia a seguir antes y durante el proceso de selección.

A continuación mostraremos un esquema operativo a tener en cuenta tanto por los empresarios que tienen la necesidad de incorporar personas a sus empresas, como por los potenciales empleados.

Fases previas

1.- Análisis de las necesidades del puesto de trabajo a ocupar. Para determinar que necesito y quien es la persona más adecuada, mediante:

- Análisis y descripción del puesto.
- Denominación.
- Ubicación dentro del organigrama.
- Funciones y tareas.
- Perfil del candidato idóneo.

2.- Reclutamiento de personal. Se hace pública la oferta de trabajo, junto con los requisitos exigidos. Para que los candidatos vayan formulando sus candidaturas a la empresa. Existen dos vías a través de las cuales se puede hacer el llamamiento del personal requerido:

- Interno (con personas de la propia empresa):
 - Rotación a otros puestos de trabajo dentro de la empresa.
 - Promoción. Ascenso a un puesto de escala superior al actual.
- Externo (con personas de fuera de la empresa). Reclutados a través de: Contactos, Servef, Archivo de solicitudes, Prensa, Centros de formación, Colegios Profesionales, Consultoras, Ag. Colocación.

3.- Recepción de candidaturas. Los candidatos interesados presentan sus candidaturas a las empresas. A través de:

- Carta de Presentación.
- Curriculum Vitae.
- Auto candidaturas.

4.- Preselección. Se estudian las candidaturas recibidas. Efectuándose:

- Análisis de requisitos de los candidatos.
- Clasificación de candidaturas.
- Respuesta a los candidatos.

Fases centrales

1.- Pruebas:

- Diseño de pruebas a aplicar.
- Citación de candidatos preseleccionados.
- Pruebas profesionales.
- Pruebas psicotécnicas.
- Dinámicas de grupo.

2.- Entrevista de selección.

3.- Valoración y decisión:

- Verificación de referencias de los datos aportados.
- Valoración global de Candidaturas.
- Decisión.
- Comunicación de resultados a los candidatos:
- Aceptación (entrevista de ingreso).
- Rechazo.

Fases finales

1.- Contratación:

- Requisitos y documentación necesaria para la formalización.
- Contenido y copia del contrato.

2.- Incorporación:

- Periodo de prueba.
- Planes de acogida
- Integración: Adiestramiento y formación inicial.

3.- Seguimiento:

- Formación y desarrollo continuado.
- Sistema de supervisión

4.3.6 Plan Económico Financiero

4.3.6.1 Inversiones

Tabla No. 34

Edificación

Valor en: Dólares

Mts2	Denominación	Valor/ m2	Total
198	Terreno	250	\$49.500
446	Edificación 2 plantas	300	\$133.800
TOTAL			\$183.300

La sumatoria del terreno más la edificación asciende a 183.300 USD, el mismo que es funcional por su infraestructura nueva y ambientes adecuados para el servicio que en la actualidad está prestando, obviamente si se requeriría mayor infraestructura se deberá hacer ciertas inversiones con la finalidad de no ocasionar molestias a los estudiantes, docentes y público en general que visita Canadian School.

Tabla No. 35**Equipo****Valor en Dólares**

Detalle	Total
Equipo para cocina y restaurante	\$13.647,88
Muebles y mantelería	\$9.752,23
Adición de in inventario /2012	\$4.779,71
TOTAL	\$28.179,82

El equipo con que cuenta Canadian School es de primer orden, funcional para cada uno de sus laboratorios, así mismo los muebles se adecuan a los requerimientos tanto de capacitación en las aulas de clase como en los ambientes existentes. El rubro total de maquinaria y equipo asciende a 28.179.82 USD.

Tabla No. 36**Inversiones en materiales directos****Valor en Dólares**

COSTOS MATERIALES DIRECTOS						
		Costo	Número	Número de	Costo	Costo
DETALLE	Unidad	Unitario	Estuantes	Horas	Total	Anual
Ingredientes	Ingredientes	15,00	200,00		3.000,00	36.000,00
Pago a docentes	hora	4,00		3.210,00	12.840,00	12.840,00
TOTAL						48.840,00

El pago a docentes en Canadian School es el rubro más importante, convirtiéndose este en un costo directo para producir el servicio de capacitación. De ahí que para establecer este se lo realizó tomando en cuenta que se laborara 333 días al año, debido a que de los 365 días se restaran 12 domingos y 20 días por concepto de matrículas más recesos académicos Los materiales directos suman 48.840 USD.

Tabla No. 37

Inversión en materiales indirectos

Valor en Dólares

COSTOS MATERIALES INDIRECTOS		
DETALLE	Costo	Costo
	Trimestral	Anual
Arriendo	1.950,00	7.800,00
Promoción y Publicidad	2.250,00	9.000,00
Combustible	120,00	480,00
Mantenimiento Local, Equipos y Vehículo	390,00	1.560,00
Gastos Generales	1.986,00	7.944,00
Aseo y Limpieza	105,00	420,00
Declaraciones SRI	1465,20	5860,80
T O T A L	8.266,20	33.064,80

Para poder complementar el servicio de capacitación se hace importante contar con rubros que ayudan a optimizar de mejor manera este, para lo cual se tomara en cuenta rubros como arriendos, publicidad, declaraciones al SRI, mantenimiento del local y materiales para aseo y limpieza los mismos que son un rubro importante. El costo por trimestre asciende a 8.266.2 USD y anualmente su costo es de 33.061.80 USD.

Tabla No. 38

Sueldos personal administrativo y de servicios

Valor en Dólares

SUELDOS Y SALARIOS					
Cargos	Salario/mensual USD	Beneficios de Ley	No. Personas	Costo Trimestral	Costo total USD anual
Directora General	350,00	29,16	1	1079,16	4.316,64
Director Académica	293,65	24,98	1	905,93	3.623,72
Inspector General	293,57	24,98	1	905,69	3.622,76
Director de eventos	292,45	24,46	1	901,81	3.607,24
Secretari Recepcionista	292,87	24,46	1	903,07	3.612,28
T O T A L	1522,54			4695,66	18.782,64
Cargos	Salario/mensual USD	Beneficios de Ley	No. Personas	Costo Trimestral	Costo total USD anual
Personal de Servicios	292,44	24,46	1	950,70	3.802,80
T O T A L					3.802,80

El recurso humano en toda organización es el motor para su desarrollo. Para funcionar adecuadamente en el centro Canadian School es necesario contar con profesionales competentes y que se ajusten a los requerimientos del mismo. El costo de sueldo asciende a 22.585.44 USD.

Tabla N° 39

Servicios

Valor en Dólares

D E T A L L E	Valor Mensual	Valor Anual
Luz	\$60,00	\$720,00
Agua	\$30,00	\$360,00
Internet	\$78,00	\$936,00
Teléfono	\$60,00	\$720,00
T O T A L	\$228,00	\$2.736,00

El gasto hecho en servicios representa rubros importantes, por cuanto la luz, agua, internet y el servicio telefónico son los básicos para desarrollar cualquier tipo de actividad, de ahí que estos ascienden a la cantidad de 2.736 USD anualmente.

Tabla N° 40

Resumen y proyección de ingresos

Valor en Dólares

SERVICIO EDUCATIVO

Detalle	Costo USD	Número pag/Año	Número Estudiantes	Costo Anual USD
Matricula	\$45	4,00	\$200,00	\$36.000,00
Pensión	\$45	12,00	\$200,00	\$108.000,00
Derechos de Grado	\$100	1	\$180,00	\$ 18.000,00
T O T A L				162.000,00

Tabla No. 41
Proyección de Ingresos

Valor en Dólares

VENTAS DEL SERVICIO EDUCATIVO PROYECTADAS						
DETALLE	AÑO BASE	AÑO 2014-2015	AÑO 2015-2016	AÑO 2016-2017	AÑO 2017-2018	AÑO 2018-2019
Matricula	36.000,00	45.000,00	49.500,00	49.500,00	49.500,00	49.500,00
Pensión	108.000,00	135.000,00	154.440,00	160.617,60	167.042,30	173.724,00
Derechos de Grado	18.000,00	22.500,00	24.750,00	24.750,00	24.750,00	24.750,00
TOTAL	162.000,00	202.500,00	228.690,00	234.867,60	241.292,30	247.974,00

El incremento en las ventas de servicio educativo año tras año se debe la capacidad instalada en función a infraestructura y ha recursos humanos permite incrementar para el primer año proyectado en 50 estudiantes adicionales, y a partir del segundo año en adelante 75 estudiantes más un incremento del 4% anual en el pago de pensiones.

4.3.6.2 Costos Totales

Los costos totales en el presente plan de negocios es de suma importancia ya que es la piedra angular para a partir de ellos y poder establecer el precio de venta del servicio, además de observar el precio de venta de la competencia.

Los costos totales básicamente están constituidos por la sumatoria de los costos directos del servicio, los costos indirectos, las remuneraciones del personal operativo, administrativo de ventas y servicios generales, finalmente los costos por servicios básicos e impuestos

Tabla No. 42

Hoja de costos proyectada

Valor en Dólares

DETALLE	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIALES DIRECTOS						
Ingredientes	36000,00	37440,00	38937,60	40495,10	42114,91	43799,50
Pago a docentes	12840,00	13353,60	13887,74	14443,25	15020,98	15621,82
Subtotal	48.840,00	50.793,60	52.825,34	54.938,36	57.135,89	59.421,33
MATERIALES INDIRECTOS						
Arriendo	7.800,00	8.112,00	8.436,48	8.773,94	9.124,90	9.489,89
Promoción y Publicidad	9.000,00	9.360,00	9.734,40	10.123,78	10.528,73	10.949,88
Gastos Generales	7.944,00	8.261,76	8.592,23	8.935,92	9.293,36	9.665,09
Aseo y Limpieza	420,00	436,80	454,27	472,44	491,34	510,99
Declaraciones SRI	5.860,80	6.095,23	6.339,04	6.592,60	6.856,31	7.130,56
Depreciaciones	14.788,99	14.788,99	14.788,99	14.788,99	15.380,55	15.995,77
Subtotal	45.813,79	47.054,78	48.345,41	49.687,67	51.675,18	53.742,18
REMUNERACIONES						
Directora General	4.316,64	4.489,31	4.668,88	4.855,63	5.049,86	5.251,85
Director Académica	3.623,72	3.768,67	3.919,42	4.076,19	4.239,24	4.408,81
Inspector General	3.622,76	3.767,67	3.918,38	4.075,11	4.238,12	4.407,64
Director de eventos	3.607,24	3.751,53	3.901,59	4.057,65	4.219,96	4.388,76
Secretari Recepcionista	3.612,28	3.756,77	3.907,04	4.063,32	4.225,86	4.394,89
Personal de Servicios	3.802,80	3.954,91	4.113,11	4.277,63	4.448,74	4.626,69
Subtotal	22.585,44	23.488,86	24.428,41	25.405,55	26.421,77	27.478,64
GASTOS DE SERV. BASICOS						
Luz	720,00	748,80	778,75	809,90	842,30	875,99
Agua	360,00	374,40	389,38	404,95	421,15	438,00
Internet	936,00	973,44	1.012,38	1.052,87	1.094,99	1.138,79
Teléfono	720,00	748,80	778,75	809,90	842,30	875,99
Subtotal	2.736,00	2.845,44	2.959,26	3.077,63	3.200,73	3.328,76
TOTAL	117.239,23	121.337,24	125.599,17	130.031,58	135.232,84	140.642,15

Para el primer año de operaciones, es decir para el actual período se tiene que los costos anuales ascienden a 117.239,23, y 140.642,15 al terminar el quinto año de proyección.

4.3.6.3 Capital de operaciones para un trimestre

Valor en Dólares

CAPITAL DE OPERACIÓN PARA TRES MESES	
MATERIALES DIRECTOS	USD
Ingredientes	10.123,78
Pago a docentes	14.443,25
MATERIALES INDIRECTOS	USD
Arriendo	2.193,48
Promoción y Publicidad	2.530,94
Gastos Generales	2.233,98
Aseo y Limpieza	118,11
Declaraciones SRI	1.648,15
REMUNERACIONES	USD
Directora General	1.213,91
Director Académica	1.019,05
Inspector General	1.018,78
Director de eventos	1.014,41
Secretari Recepcionista	1.015,83
Personal de Servicios	1.069,41
GASTOS DE SERV. BASICOS	USD
Luz	202,48
Agua	101,24
Internet	263,22
Teléfono	202,48
CAPITAL DE TRABAJO 3 MESES	40.412,49

El capital de operaciones constituido por la sumatoria de los costos para tres meses. ¿Qué representa esto? necesariamente para el normal desenvolvimiento de las actividades del servicio educativo se tendrá que mantener ese remanente estrictamente trimestralmente.

4.3.6.4 Estados Financieros

Tabla No. 43

Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Valor en Dólares

FASE	AÑO BASE	PROYECCIONES				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS	162.000,00	202.500,00	228.690,00	234.867,60	241.292,30	247.974,00
(-) COSTOS Y GASTOS	117.239,23	121.337,24	125.599,17	130.031,58	135.232,84	140.642,15
UTIL. ANTES DE PARTIC. A TRABJ.	44.760,77	81.162,76	103.090,83	104.836,02	106.059,46	107.331,84
(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES	6.714,12	12.174,41	15.463,62	15.725,40	15.908,92	16.099,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	38.046,65	68.988,35	87.627,21	89.110,62	90.150,54	91.232,07
(-) IMPUESTO A LA RENTA 24%	9.131,20	16.557,20	21.030,53	21.386,55	21.636,13	21.895,70
UTILIDAD NETA	28.915,46	52.431,14	66.596,68	67.724,07	68.514,41	69.336,37

Como se observa en el primer año existe un excedente considerado como utilidad de 52.431,14 USD luego del desglose de todos los costos y beneficios sociales, en conclusión ese excedente se tendrá que reinvertir por ley en la misma institución por cuanto en la naturaleza de su constitución la ley no permita que la existencia de utilidades sino excedentes.

4.3.6.4.1 Balance General Projectado

Tabla No. 44

Balance General Projectado

Valor en Dólares

DETALLE DE CUENTAS		Saldos	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
USD		iniciales	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE							
Caja y bancos		2.560,00	28.915,46	52.431,14	66.596,68	67.724,07	68.514,41
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		2.560,00	28.915,46	52.431,14	66.596,68	67.724,07	68.514,41
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS							
Terreno		45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Obra civil		133.800,00	133.800,00	133.800,00	133.800,00	133.800,00	133.800,00
Equipamiento		13.647,88	13.647,88	13.647,88	13.647,88	13.647,88	13.647,88
TOTAL ACTIVOS FIJOS		192.447,88	192.447,88	192.447,88	192.447,88	192.447,88	192.447,88
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS							
Muebles y Enseres		9.752,53	9.752,53	9.752,53	9.752,53	9.752,53	9.752,53
Equipo de computo		12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00
Subtotal activos fijos		22.252,53	22.252,53	22.252,53	22.252,53	22.252,53	22.252,53
(-) depreciaciones		17.788,99	17.788,99	17.788,99	17.788,99	17.788,99	17.788,99
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS		196.911,42	196.911,42	196.911,42	196.911,42	196.911,42	196.911,42
TOTAL DE ACTIVOS		199.471,42	225.826,88	249.342,56	263.508,10	264.635,49	265.425,83
PASIVO CORRIENTE							
Obligaciones de corto plazo		12.525,00	13.777,50	15.155,25	16.670,78	18.337,85	20.171,64
Cuentas y documentos por pagar proveedores		1.550,00	1.705,00	1.875,50	2.063,05	2.269,36	2.496,29
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES		14.075,00	15.482,50	17.030,75	18.733,83	20.607,21	22.667,93
TOTAL DE PASIVOS		14.075,00	15.482,50	17.030,75	18.733,83	20.607,21	22.667,93
PATRIMONIO							
Capital social pagado		185.396,42	210.344,38	232.311,81	244.774,27	244.028,28	242.757,91
Utilidad (pérdida) neta		28.915,46	52.431,14	66.596,68	67.724,07	68.514,41	69.336,37
TOTAL PATRIMONIO		214.311,88	262.775,52	298.908,49	312.498,34	312.542,70	312.094,28
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		228.386,88	278.258,02	315.939,24	331.232,17	333.149,90	334.762,20

Como se puede observar el estado en sí de Canadian School luego de un periodo de cinco años de la proyección mantiene una situación económica adecuada acorde al desarrollo de las actividades de capacitación, si bien es cierto los escenarios pueden cambiar pero mediante el control de la calidad y productividad de los servicios brindados en centro puede mantener y mejorar su situación frente a nuevos retos acordes a las necesidades del mercado.

4.3.6.4.2 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
USD							
		AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. INGRESOS OPERACIONALES							
Recuperación por ventas Servicio Educativo		162.000,00	202.500,00	228.690,00	234.867,60	241.292,30	247.974,00
Parcial		162.000,00	202.500,00	228.690,00	234.867,60	241.292,30	247.974,00
B. EGRESOS OPERACIONALES							
Costos para entregar servicios		12.840,00	13.353,60	13.887,74	14.443,25	15.020,98	15.621,82
Gastos de ventas		10.123,78	9.054,37	9.416,55	9.793,21	10.184,94	10.592,34
Gastos de administración		24.302,46	15.498,00	16.117,92	16.762,64	17.433,14	18.130,47
Varios		472,44	491,34	510,99	531,43	552,69	574,80
Remuneraciones		22.585,44	23.488,86	24.428,41	25.405,55	26.421,77	27.478,64
Servicios Básicos		57.484,12	48.532,57	50.473,88	52.492,83	54.592,54	56.776,25
Parcial		127.808,24	110.418,75	114.835,49	119.428,91	124.206,07	129.174,31
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)		34.191,76	92.081,25	113.854,51	115.438,69	117.086,23	118.799,68
D. INGRESOS NO OPERACIONALES							
Parcial		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. EGRESOS NO OPERACIONALES							
Pago participación de trabajadores		6.714,12	12.174,41	15.463,62	15.725,40	15.908,92	16.099,78
Pago de impuesto a la renta		9.131,20	16.557,20	21.030,53	21.386,55	21.636,13	21.895,70
Depreciación		14.788,99	14.788,99	14.788,99	14.788,99	14.788,99	14.788,99
Parcial		30.634,30	43.520,61	51.283,14	51.900,94	52.334,04	52.784,46
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)		30.634,30	43.520,61	51.283,14	51.900,94	52.334,04	52.784,46
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)		64.826,06	135.601,86	165.137,65	167.339,63	169.420,27	171.584,14
H. SALDO INICIAL DE CAJA		1.250,00	66.076,06	201.677,92	366.815,57	534.155,20	703.575,47
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H) USD		66.076,06	201.677,92	366.815,57	534.155,20	703.575,47	875.159,62

El flujo de caja considerado básicamente como el movimiento general de la circulación de dinero en función a los ingresos y egresos netos, se nota en el cuadro que es positivo todos los años, en consideración a esto el flujo es normal desde el punto de vista económico.

4.3.6.5 El punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, conocido también como umbral de rentabilidad o punto muerto, es aquel volumen de ventas donde no se obtiene ni pérdidas ni ganancias.

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE}{VENTAS}}$$

DONDE: en USD se representa

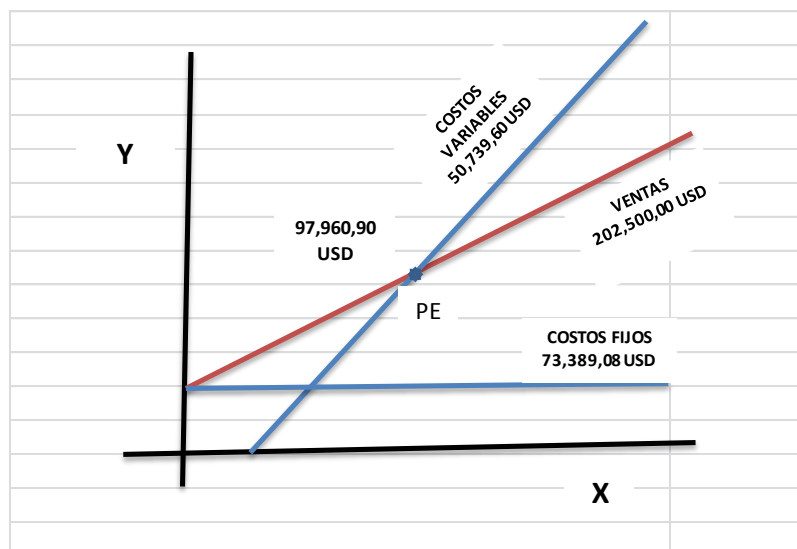
COSTOS VARIABLES	50.793,60
COSTOS FIJOS	73.389,08
VENTAS	202.500,00

$$PE = \frac{73.389,08}{1 - \frac{50.793,60}{202.500,00}}$$

$$PE = \frac{73.389,08}{0.749167}$$

$$PE = 97.960,90$$

Gráfico No. 22
Punto de Equilibrio



97.960.90 usd representa el volumen de ventas que debe haber en el año para no perder ni ganar; es decir que están cubiertos los costos totales y lo adicional al resultado del punto de equilibrio se convertirá en ganancias.

Es importante recalcar que el cálculo del punto de equilibrio es una herramienta de dirección y de guía para en función al resultado que se obtenga tomar las directrices necesarias para sobrepasar ese punto neutro y siempre tender a que la curva tienda a ampliarse.

4.3.6.6 Evaluación

Porque se tiene que evaluar. Si bien es cierto que las operaciones en toda empresa para mantenerse en el mercado no solamente se debe basarse en sus utilidades, sino que la evaluación debe ser integral en función a los aportes, al capital ajeno en definitiva a las inversiones hechas a ver si justifica o no la permanencia en el mercado a través del tiempo, de ahí que es importante actualizar los flujos de efectivo y traer a tiempo real mediante factores de actualización.

De lo expuesto anteriormente se desprende lo siguiente:

Flujo de Efectivo

FE =	Utilidad neta + Depreciaciones + Amortizaciones			
AÑO	UTILIDAD NETA	DEPRECIACIONES	AMORTIZACIONES	FLUJOS DE EFECTIVO
0	28.915,46	14.788,99	0	43.704,45
1	52.431,14	14.788,99	0	67.220,13
2	66.596,68	14.788,99	0	81.385,67
3	67.724,07	14.788,99	0	82.513,06
4	68.514,41	14.788,99	0	83.303,40
5	69.336,37	14.788,99	0	84.125,36
				442.252,07

El principio básico del flujo de efectivo es la sumatoria de todos los ingresos ya sea constituidos por las utilidades netas, amortizaciones y depreciaciones. Se considera una herramienta colchón para encontrar el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Relación Costo Beneficio y Período de Recuperación de la Inversión.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

CALCULO DE LA TIR		FACTOR DE ACTUALIZACIÓN					
TIR =	$r2 + (r2 - r1) =$	$\frac{VAN\ 1}{VAN\ 1 - VAN\ 2}$	Fa=	$\frac{1}{(1 + r)^n}$			
DONDE:			DONDE:				
r1 =	5%		r=	5 % (van1) 12% (van2)			
r2 =	12%		n=	# de año de cálculo			
VAN 1 =	384.231,74						
VAN 2 =	286.167,49						
AÑO	VAN 5% (van 1)				VAN 12 % (van 2)		
	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO	FACTOR DE ACTUALIZACION	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO
0	43704,45	1,00	43.704,45	43.704,45	1,00	43704,45	43.704,45
1	67220,13	0,95	64.019,17	107.723,62	0,89	57159,98	100.864,42
2	81385,67	0,91	73.819,20	181.542,82	0,80	58848,21	159.712,64
3	82513,06	0,86	71.277,88	252.820,70	0,71	50734,19	210.446,83
4	83303,40	0,81	67.475,76	320.296,46	0,62	41834,97	252.281,80
5	84125,36	0,76	63.935,27	384.231,74	0,53	33885,70	286.167,49
				VAN 1			VAN 2
TIR =	$r2 + (r2 - r1) +$	$\frac{VAN\ 1}{VAN\ 1 - VAN\ 2}$			TIR =	$0,12 + (0,07) +$	0,078363269
					TIR =	0,19	0,078363269
TIR =	$0,12 + (0,12 - 0,05) +$	$\frac{384.231,74}{98.064,24}$			TIR =	0,268363269	
					TIR =	26,83632694	
TIR =	$0,12 + (0,07) +$	3,92					

El Valor Actual Neto significa traer al presente los ingresos, ya que no representa lo mismo tener un dólar actualmente que luego de cinco años en una economía dolarizada como la del país, además que se tiene una tasa de inflación “relativamente baja” que fluctúan en el rango del 3 a 4% anual.

Para poder aceptar un proyecto el VAN debe ser positivo, porque caso contrario si es negativo significa que las actividades no están siendo las adecuadas en el campo económico financiero. En el presente plan de negocios se tiene un VAN de 384.231,74 USD Positivo.

La Tasa Interna de Retorno TIR en el presente plan de negocios ascienda al 26.83 % anual superior al costo de oportunidad del dinero.

¿Qué es el costo de oportunidad del dinero? representa la oportunidad que tiene una inversión de generar una utilidad en el mercado financiero ya sea en una cuenta de ahorro, plazo fijo o una póliza de acumulación; en la actualidad la tasa pasiva más alta para este tipo de transacciones es del 6% anual.

Por otra parte también se debe considerar que la TIR generada debe ser superior a la tasa activa del mercado, en la actualidad la tasa efectiva actual (TEA) más alta para créditos comerciales está en el 24.17% contrastando con la TIR generada por el proyecto.

Relación Beneficio Costo

CALCULO RELACION BENEFICIO COSTO					
VAN 2					
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR DE ACTUAL.	INGRESOS ACTUALIZADO	EGRESOS ACTUALIZADOS
-	162.000,00	117.239,23	1,00	162.000,00	117.239,23
1	202.500,00	121.337,24	0,89	180.803,57	108.336,82
2	228.690,00	125.599,17	0,80	182.310,27	100.126,89
3	234.867,60	130.031,58	0,71	167.174,12	92.553,91
4	241.292,30	135.232,84	0,62	149.601,23	83.844,36
5	247.974,00	140.642,15	0,53	131.426,22	74.540,34
TOTAL				973.315,40	576.641,55
B/C =	INGRESOS ACTUALIZADOS				
	EGRESOS ACTUALIZADOS				
B/C =	973.315,40				
	576.641,55				
B/C =	1,69				

Del resultado obtenido 1.69 se deduce que por cada dólar invertido se genera 0.69 centavos, ajustándose así al principio básico de la relación beneficio costo, donde que si el resultado es igual a 1 el proyecto es indiferente y queda la decisión de parte del inversionista continuar o no, si es menor a 1 se debe rechazar porque ni siquiera se alcanza a cubrir los costos y si es superior a 1 el proyecto se viable y se continua.

4.3.6.7 Periodo de recuperación de la inversión

CÁLCULO DEL PERIODO DE
RECUPERACION DE LA INVERSIÓN

PRI	AÑO ANTERIOR +	FE DEL AÑO	
=		INVERSION	
	1	184.402,05	
		142.560,67	
	2,293498744		3,521984934
2	Años	0,293498744	
4	Meses		

El objetivo básico de conocer el período de recuperación de la inversión es para estimar el tiempo aproximado que necesitara el proyecto para absorber la inversión, pero contando que el desarrollo del mismo sea en condiciones normales. En el presente plan de negocios se estima que se recuperara en 1 años y 4 meses.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- En la ciudad de Riobamba existe un mercado insatisfecho alto, si bien es cierto que en el medio existen centros de capacitación que brindan servicios similares a los de Canadian School, este ha logrado crear un posicionamiento adecuado dentro del mercado, de ahí que el centro va a adicionar un horario para los días sábados, para ello se cuenta con infraestructura, tecnología y el recurso humano capacitado.
- En todos los procesos secuenciales que se ha realizado en el plan de negocios se ha logrado mantener un espíritu acorde a la realidad, de ahí que hecho el plan operativo técnico se ajusta a parámetros adecuados dentro del tamaño del mercado, la disponibilidad de recursos y capital son adecuados, una localización estratégica, un proceso funcional para producir el servicio y una distribución de ambientes acordes a las necesidades actuales; dentro del plan administrativo se manejara con un orgánico estructural y funcional ajustado a la realidad y finalmente en lo económico financiero con las proyecciones hechas muestra su viabilidad para poder incrementar el número de estudiantes en un 25%.
- El mejor referente que ha tenido Candian School respecto a otros centros de formación no escolarizada ha sido de los estudiantes que han egresado del mismo, los cuales se han encargado de hacer una publicidad personalizada tomando en consideración la experiencia que en ellos se ha dado.
- El profesionalismo de sus docentes y la amplia experiencia a nivel nacional e internacional de los mismos se ha convertido en una estrategia básica para mejorar su presencia en el mercado, obviamente no se debe descuidar la presencia en los medios de comunicación, convenios interinstitucionales, eventos de vinculación con la comunidad y la investigación gastronómica constante.

Recomendaciones

- Gestionar la autorización en el Ministerio de Educación, departamento de educación no escolarizada para incremento de un horario adicional. Internamente ocupar el espacio que en la actualidad se encuentra subutilizado para adecuar como aula de capacitación cuya capacidad es de 25 estudiantes, para que sea utilizado los días sábados desde las 08H00 hasta las 15H00 con un receso de 30 minutos. A esta modalidad se la denominara Presencial Diferido.
- Aplicar el plan de negocios en cada una de sus partes por cuanto se estableció que existe la viabilidad adecuada para su implementación, luego de todos los cálculos cuantitativos hechos se visualiza un futuro promisorio para Canadian School siempre y cuando se aplique en un escenario normal. Al existir referentes económicos financieros adecuados como por ejemplo: una utilidad para el primer año de 52.431,14 usd, un VAN positivo 384.231,74 usd, una TIR 26.83% superando el costo de oportunidad del dinero, una Relación Beneficio Coste de 1.66 se recomienda marchar con el presente plan de negocio.
- Buscar aliados estratégicos para emprender proyectos nuevos en el campo gastronómico, elaborar convenios con instituciones del sector público y privado, tener presencia en eventos deportivos y culturales, elaborar campañas y visitas a colegios (estudiantes de segundo y tercer año de bachillerato) asiendo saber la importancia del manejo y preparación de alimentos formalmente, además de crear una incubadora de empresas gastronómicas donde puedan ingresas no solamente estudiantes del centro sino también personas particulares que tengan una emprendimiento innovador para formalizarla como idea de negocio.

Bibliografía

- Baca, G. (2010). Proyectos de inversión (3ª Ed.). México D. F.: McGraw-Hill. (pp. 5-10, 124-126).
- Borello, A. (2000). Plan de negocios (3ª Ed.). México D. F.: McGraw-Hill. (pp. i-iv, 6-9).
- Candamil, M. et al. (2004). Proyectos sociales. Manizales: Universidad de Caldas, (p. 27.)
- Carrión, J. (2006). Estrategia de la visión a la acción. Madrid: Esic Editorial. (p. 130).
- Córdova, M. (2006). Formulación y evaluación de proyectos. Bogotá: Ecoe ediciones. (pp. 157- 159).
- Costales, B. (2003). Diseño elaboración y evaluación de proyectos (3ª Ed.). Quito: Ágil print (p. 129).
- Díaz, Flor. et al. (2009). Proyectos formulación y criterios de evaluación. Bogotá, CO: Alfaomega. (pp. 43-45).
- Eslava, J. (2008). Las claves del análisis económico financiero de una empresa. Madrid: Esic Editorial. (p. 109).
- Guido, J. (2007). Proyectos de inversión, formulación y evaluación. México D. F.: Pearson Educación de México. (p. 103)
- Kinnear, T. et al. (2003). Investigación de mercados (5ª Ed.). Bogotá: McGraw-Hill. (pp.22-23)
- Martín, V. et al. (2004). Proyectos de inversión en ingeniería. México D. F.: Editorial Limusa S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores. (p. 15)
- Pope, J. (2002). Investigación de mercados guía maestra para el profesional. Bogotá: Editorial Norma. (pp. 77-82)
- Rojas, R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales (23ª Ed.). México D. F.: Plaza y Valdez Editores S.A. de C.V. (p.216).
- Senlle, A. et al. (2005). Calidad en los servicios educativos. Madrid. Díaz Santos Editores. (p.2).

- Cifuentes, D.; Maldonado, V. (2011). Tesis de grado “Elaboración de un plan de negocios aplicado a la microempresa asadero la posada ubicado en la ciudad de Riobamba”. director: Ing. Diego Barba. (p.91,92)

Internet

- <http://www.ers.usda.gov/Publications/AgOutlook/Archives>, (recuperado el 10 febrero de 2013, 11:35am).
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/lanzaprodbal.htm> (recuperado el 18 de febrero de 2013, 15:00pm).
- <http://www.monografias.com/trabajos14/crecimientoecon/crecimientoecon.shtm> (recuperado el 22 de febrero de 2013, 1:00am).
- <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>, (recuperado el 24 de febrero de 2013, 18:00pm).
- [http:// www. Ministeriodeeducacion.com/Ley/Orgánica/de/Educación](http://www.Ministeriodeeducacion.com/Ley/Orgánica/de/Educación), (Recuperado el 13 de enero de 2014, 14:00pm)
- [http:// www. Ministeriodeeducacion.com/Educación/no/escolarizada](http://www.Ministeriodeeducacion.com/Educación/no/escolarizada), (recuperado el 14 de enero de 2014, 6:00am)

Anexo 1

Cuestionario 1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

OBJETIVO: Conocer la opinión de los estudiantes, empleados y directivos, del Centro de Capacitación Ocupacional Particular “Canadian School” respecto a los servicios educativos que la institución oferta con la finalidad de elaborar una Investigación de mercado y Plan de negocios que enfoque las directrices para potencializar e incrementar las oportunidades de mercado en la institución

INSTRUCCIONES: Lea con atención las siguientes preguntas y conteste con una señal en el espacio indicado.

DATOS GENERALES:

Sexo del encuestado	Grado de instrucción
Masculino ()	Primaria ()
Femenino ()	Secundaria ()
Edad del encuestado	Superior ()
14 – 17 años ()	Otras ()
18 – 22 años ()	Actividad laboral
23 – 30 años ()	Empleado Público ()
30 – 40 años ()	Empleado Privado ()
40 – 50 años ()	Trabajador/a independiente ()
Más de 50 años ()	Empresario/a ()
	Otros ()

CUESTIONARIO

1) ¿Cuáles son los motivos por los que ha elegido este centro? (Marque máximo de

Por los servicios que presta
Por el personal capacitado
Por la ubicación
Por la enseñanza y programa educativo
Por el precio
Por la oferta académica
Por los horarios
Por la acreditación del Ministerio de Educación

- 2) De acuerdo a su percepción el aprendizaje que ha tenido en “Canadian School” ha sido:
- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Nada Satisfactorio
- Porque?.....
- 3) ¿Qué otras escuelas de alta cocina tomaría en cuenta, en orden de importancia?
- 1..... 2.....
- 3..... 3.....
- 4) ¿Mediante qué medio conoció acerca de “Canadian School”?
- Página Web
- Volantes
- Vallas Publicitarias
- Por referencia
- Otro? especifique.....
- 5) ¿Qué precio de pensión considera que se ajusta a nuestro servicio educativo?
- Menos de \$45mensual
- Entre \$45 y \$60 mensual
- Entre \$61 y \$80 mensual
- Entre \$81 y \$100 mensual
- 6) Cambiaría algo de la Institución para mejorarla?
- SI..... NO.....
- Si dice “SI” qué cambiaría?.....
- 7) ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio de “Canadian School”?
-
-
- 8) ¿Recomendaría Usted a “Canadian School” como una institución de excelencia en servicios educativos?
- SI..... NO...

Anexo 2

CUESTIONARIO 2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

OBJETIVO: Conocer el grado de aceptación de los habitantes de la ciudad de Riobamba para la formación técnico profesional en el área gastronómica.

INSTRUCCIONES: Lea con atención las siguientes preguntas y conteste con una señal en el espacio indicado.

DATOS GENERALES:

Sexo del encuestado

Masculino ()

Femenino ()

CUESTIONARIO

1) ¿De quién depende usted económicamente?

De sus padres

De su trabajo

De su esposo

De su esposa

Otro

2) ¿Qué grado de instrucción tiene usted?

Colegio Terminado

Colegio no terminado

Universidad incompleta

Universidad completa

Maestría

3) De este tipo de actividades, cuales practica usted en su tiempo libre?

Futbol

Básquet

Lectura

Cocina

Pastelería

Ciclismo

Pintura

Natación

4) ¿De existir la posibilidad de estudiar para chef lo haría?

Lo haría

No lo haría

Probablemente

5) ¿De las instituciones que a continuación se detalla, cuáles cree usted que tiene mayor credibilidad para otorgar el título de chef?

ESPOCH

UNIDEC

Canadian School

Ecuador Gourmet

Rio Gourmet

Centro Oscus

Anexo 3

Inventario de Materiales y Equipos

DETALLE/DESCRIPCION	MARCA	ESTADO	UNITARIO	TOTAL
MAQUINAS				
Balanza Digital en oz		Medio uso	16,00	16,00
Batidora profesional kitchen color rojo			643,25	643,25
Batidora Manual			19,64	19,64
Cafetera	Sankey	Nuevo	100,00	100,00
Cafetera marca corona	Corona	Medio uso	40,00	40,00
Horno económico de dos latas	Andino	Medio uso	200,00	200,00
Caja registradora color blanco		Nuevo	600,00	600,00
Calefón color blanco	Instamatic	Medio uso	120,00	120,00
Calculadora		Medio uso	2,00	2,00
Campana de Acero		Medio uso	25,00	25,00
Cocina Industrial de 2 quemadores			400,00	400,00
Cocinas Industriales 3 quemadores con estantería		Medio uso	150,00	150,00
computador cpu dikt y monitor pantalla plana synmaster2033		Neuvo	787,32	787,32
Computador con monitor flatron L 1753 T	LG	Nuevo	690,00	690,00
Congelador	Frigidaire	Medio Uso	300,00	300,00
Congelador H300		Medio uso	200,00	200,00
Equipo de Sonido color plata con dos parlantes	Sony	Medio Uso	300,00	300,00
Extractor de olores color blanco	Proan	Medio Uso	100,00	100,00
Extinguidor de 12 lb			37,00	37,00
Freidora 2 servicios, plateada	Andino	Medio Uso	180,00	180,00
Horno de 4 latas color verde		Medio Uso	280,00	280,00
Impresora Lemax	LEMAX	Nuevo	90,00	90,00
Instalación de gas centralizado		Nuevo	700,00	700,00
Intercomunicadores color negro	Motorola	Nuevo	80,00	160,00
Máquina para fundir chocolate		no sirve	70,00	70,00
Mesa de acero inoxidable	Inox		178,58	714,32

19000x 90 cm				
Microonda	Samsung	Bueno	100,00	100,00
Molino de carne		medio uso	15,00	15,00
Refrigerador color blanco	Durex	Nuevo	560,00	560,00
Refrigeradores color blanco	Electrolux	Nuevo	400,00	800,00
Mini refrigerador			210,00	210,00
Sistema de alarmas por monitoreo	Pentágono	nuevos	300,00	300,00
teléfono color blanco inalámbrico	Panasonic	medio uso	80,00	80,00
Televisor color plomo de 19 pulgadas	Prima		300,00	300,00
EQUIPOS DE COCINA Y RESTAURANTE				0,00
Ollas de aluminio (2 de 30", 1 de 24", 1 de 40")		medio uso	15,00	90,00
Alfombra		medio uso	20,00	20,00
Plancha de aluminio negro de 53 cm		medio uso	10,00	10,00
Perforadora		medio uso	2,00	2,00
Aceiteros			0,50	0,50
Aceiteros			6,00	18,00
Aceiteros			7,00	14,00
Basurero		medio uso	1,00	10,00
Agitadores plásticos		medio uso	2,00	18,00
azucareras de Porcelana			0,50	2,00
Bandeja rectangular color azul de 40"		medio uso	7,00	70,00
Bandejas Redondas de melaninico color rojo 36"			2,00	6,00
Bandejas rectangulares azules de 26		medio uso	4,50	9,00
Batidor de alambre		medio uso	2,00	4,00
Batidor de alambre color celeste de goma			1,50	1,50
Batidor de alambre grande			3,00	3,00
Batidor der goma color tomate			1,50	1,50
Batidor de mano marca 317012 blanco			25,00	25,00
Bolillo de madera 20 cm		medio uso	1,00	1,00
Boll de 18"			2,10	8,4
Boll dev 20"			2,70	8,100
Boll de 22"			2,80	2,800
Boll de acero de 20"			3,00	3,000
Boll de acero de 24"			3,50	7,000
Boll de acero de 25			30,65	3,650

Boll de acero de 28"			4,10	4,100
Boll de acero de 29"			4,20	8,400
Boll de acero de 33"			5,10	10,200
Boll de acero de 36"			5,20	5,200
Boll plástico color tomate fosforescente			0,60	1,20
Bolls de 18 metálicos			2,10	10,50
Bolls de acero de 18"			2,60	13,00
Bolls de acero de 22"			2,80	14,00
Bolls plásticos color verde fosforeceré		medio uso	0,60	3,60
Bolls grandes metálicos de 25" y 20"		medio uso	1,00	2,00
tejera cortadora de carnes		medio uso	8,00	8,00
tijera para aves		medio uso	3,00	3,00
tina color blanco pequeña		medio uso	2,00	2,00
tina color mediana de plástico		medio uso	2,00	2,00
bandejas plásticas color blancas		medio uso	3,00	6,00
vaso cerveza		medio uso	1,00	1,00
vaso de licuadora de plástico con tapa		medio uso	5,00	5,00
vaso de licuadora de vidrio con tapa		medio uso	12,00	12,00
vasos para agua		medio uso	0,50	20,50
vasos para wisky		medio uso	1,20	102,00
vinagreros		medio uso	0,50	3,00
work de 30"			30,00	30,00
work de 26"		Medio uso	5,00	5,00
Total maquinas Y Equipos de cocina y Restaurante				13647,88
Inventario de muebles y mantelería				
			valor/unitar	valor/total
detalle/ descripción	marca	estado	unitario	total
Conter para Recepción		Nuevo	270,00	270,00
Mueble para computadora en MDF		medio uso	100,00	100,00
pizarrón de 120x90 cm		medio uso	36,00	72,00
pizarrones de 180x120cm		medio uso	36,00	72,00
Intercomunicador		Nuevo	17,23	17,23
sillón de secretaria		medio uso	10,00	10,00
rotulo para la calle		Nuevo	100,00	100,00
sillas de madera con forro de cuerina color negro		medio uso	25,00	150,00

pizarrones de tiza liquida		Nuevo	36,00	144,00
Pupitres		medio uso	25,00	625,00
estantería petit menaje		medio uso	40,00	40,00
papelería		Nuevo	3,00	6,00
estantería metálica color gris con 5 repisas		medio uso	50,00	50,00
juego de mantelería de megasec		medio uso	2585,00	2585,00
mesa de apoyo pequeña		medio uso	20,00	20,00
Engrapadoras		medio uso	0,50	1,00
rotulo grande de metal		medio uso	280,00	280,00
mesas de madera color café		medio uso	90,00	2430,00
sillas de madera color café		medio uso	25,00	2700,00
sillas para bebe color café de madera		Nuevo	20,00	40,00
estantería en recepción		medio uso	40,00	40,00
	Total muebles			9752,23
Total inventario				23400,11